

# **MESTRADO**

## **MARKETING**

### **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

#### **TRABALHO DE PROJETO**

**PLANEAMENTO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM  
CONTEXTO DE SERVIÇOS DE GESTÃO DE ALOJAMENTO LOCAL:  
PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING PARA A  
BUUKAPARTMENTS**

**FILIPA CORREIA MENDES**

**OUTUBRO - 2018**

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** TRABALHO DE PROJETO

PLANEAMENTO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM  
CONTEXTO DE SERVIÇOS DE GESTÃO DE ALOJAMENTO LOCAL:  
PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING PARA A  
BUUKAPARTMENTS

FILIPA CORREIA MENDES

**ORIENTAÇÃO:**

MESTRE PATRÍCIA TAVARES

OUTUBRO - 2018

## Resumo

Este trabalho de projeto tem como objetivo desenvolver um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a organização Buukapartments, empresa de gestão de alojamento local, para o ano de 2019. Esta oportunidade surge pela ausência de estratégia de comunicação da organização com os seus públicos-alvo, reforçada pela indisponibilidade de recursos e tempo. O crescimento da Buukapartments depois de dois anos no ativo, aliado à crescente concorrência do mercado e às alterações legais no alojamento local, levam agora a organização a investir no planeamento da sua comunicação.

A execução deste plano pretende aumentar a notoriedade da marca no mercado onde atua, junto dos atuais e potenciais clientes, com o intuito de aumentar o número de clientes. Por outro lado, é necessário fidelizar os atuais clientes mantendo a sua satisfação.

Na realização do plano, é necessário proceder a uma análise do contexto (interno e externo) da organização para que, posteriormente, se definam estratégias e táticas de comunicação a implementar no ano de 2019.

Para o conhecimento do mercado, do negócio de gestão de alojamento local e da empresa, realizou-se um estudo descritivo, recorrendo a uma metodologia *mix-method*, com a concretização de uma entrevista semiestruturada ao CEO, e inquéritos por questionário aos colaboradores e clientes da Buukapartments. A estratégia de metodologia utilizada foi a *action research*, com vista à implementação e gestão da mudança, com um período *cross-section*, justificado pelas características de um plano e também pelo período disponível para a realização deste Trabalho Final de Mestrado.

Os resultados obtidos permitiram identificar os objetivos de comunicação, as necessidades dos diferentes públicos e o processo de tomada de decisão dos clientes, tendo sido possível definir estratégias de comunicação a serem implementadas pela organização para alcançar os objetivos.

**Palavras-chave:** Comunicação Integrada de Marketing; Plano de Comunicação Integrada de Marketing; Notoriedade e Imagem; Gestão de Alojamento Local; Aluguer de Curta Duração.

## Abstract

This project aims to develop an Integrated Marketing Communications Plan for Buukapartments, a local accommodation management enterprise, for the year 2019. This opportunity arises from the lack of a communication strategy due to the unavailability of resources and time. The fact that Buukapartments is growing during this two years of activity, along with the threat of competition from companies providing similar services and the changes in local accommodation legislation, has now led to an investment in communication by the company.

The execution of this plan not only intends to increase the awareness of the brand in the market among its current and potential customers, but also to increase the number of customers and the profitability of the service. On the other hand, it is necessary to retain current customers and maintain their satisfaction.

In order to define the plan, it is necessary to carry out an analysis of the organization's context, both internal and external, so that the implementation of communication strategies and tactics can be defined.

For the knowledge of the market, the accommodation management business and the enterprise, a descriptive study was carried out using a mix-method methodology, with the completion of a semi-structured interview with the CEO and questionnaires to Buukapartments employees and clients. The methodology strategy used was action research, with a view to the implementation and management of the change, in a cross-section period, justified by the plans' characteristics and by the period available for the accomplishment of this Master's Final Work.

The results obtained allowed to identify the communication objectives, the needs of the different target audiences and the clients' decision-making process, allowing the definition of some communication strategies to be implemented to reach the objectives mentioned before.

**Keywords:** Integrated Marketing Communication; Integrated Marketing Communication Plan; Awareness and Image; Accommodation Management; Short Renting.

## **Agradecimentos**

Para que este trabalho chegasse a esta fase, foi fundamental o acompanhamento e apoio de algumas pessoas a quem quero, mais uma vez, agradecer.

À Professora Patrícia Tavares, um “muito obrigada” por ser mais do que orientadora e se tornar uma mentora, dando-me forças para continuar esta jornada. Não tenho como agradecer toda a sua inteira disponibilidade e as palavras certas nos momentos críticos que foram tão fundamentais para a conclusão deste projeto.

À minha mãe por me ouvir nas minhas indecisões e inseguranças.

Ao meu pai por respeitar o meu silêncio nos momentos mais sensíveis.

Ao meu irmão por me conseguir distrair, mesmo que através de discussões liliputianas.

À Dr.<sup>a</sup> Inês Sousa pelo acompanhamento e palavras sábias desde o início da caminhada.

A toda a minha família por acreditarem em mim e pela motivação dada.

Aos meus amigos, pela presença nos momentos críticos, mas sobretudo nos momentos de diversão, pelo apoio e motivação.

A toda a equipa da Buukapartments pela colaboração, disponibilidade e flexibilidade constante que permitiram a conceção do projeto. Um especial obrigada à Joana, pela amizade e pela sua serenidade nos momentos em que a pressionava.

Aos proprietários dos apartamentos e aos hóspedes da Buukapartments que retiraram um pouco do seu tempo para responder aos questionários.

## Índice

<b>RESUMO/ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS .....</b>	<b>v</b>
<b>1. Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1. Relevância do Tema .....	1
1.2. Objetivo do Plano .....	1
1.3. Método Utilizado .....	2
1.4. Estrutura .....	2
<b>2. Revisão de Literatura .....</b>	<b>3</b>
2.1. Comunicação Integrada de Marketing .....	3
2.1.1. Definição e Evolução do Conceito de Comunicação Integrada de Marketing .....	3
2.1.2. Plano de Comunicação Integrada de Marketing .....	4
2.1.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing .....	4
2.2. Marketing de Serviços .....	5
2.3 Brand Equity, Notoriedade e Imagem .....	6
<b>3. Modelo Conceitual Adotado .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Contexto Empírico .....</b>	<b>7</b>
<b>5. Metodologia .....</b>	<b>8</b>
5.1. Recolha de Dados Primários .....	8
5.1.1. Metodologia, Mensuração e Medidas Utilizadas .....	8
5.1.2. Procedimentos de Recolha .....	9
5.1.3. Apresentação de Resultados .....	10
5.1.4. Conclusões .....	13
<b>6. Plano de Comunicação Integrada de Marketing .....</b>	<b>13</b>
6.1. Sumário Executivo .....	13
6.2. Missão da Organização .....	14
6.3. Análise Interna .....	14
6.3.1. Apresentação e História da Buukapartments .....	14
6.3.2. Serviços .....	15
6.3.3. Clientes .....	16
6.3.4. Preços .....	18
6.3.5. Recursos .....	18
6.3.6. Fornecedores .....	19
6.3.7. Parceiros .....	19
6.3.8. Imagem e Notoriedade .....	19
6.3.9. Comunicação Atual .....	20
6.4. Análise Macroeconómica .....	20
6.4.1. Envolvente Política, Social e Económica .....	21
6.4.2. Envolvente Institucional .....	22
6.4.3. Envolvente Tecnológica .....	22
6.4.4. Envolvente Cultural .....	23
6.4.5. Grupos de Pressão .....	23
6.4.6. Media .....	24
6.5. Análise Microeconómica .....	25
6.5.1. Concorrentes Diretos .....	25
6.5.2. Concorrentes Indiretos .....	26

6.6. Análise SWOT.....	26
6.7. Objetivos de Comunicação.....	27
6.8. Estratégia.....	27
6.8.1. Segmentação.....	27
6.8.2. Posicionamento.....	28
6.9. Mensagens Chave por Público-Alvo.....	29
6.10. Áreas de Atuação.....	29
6.11. Táticas por Área de Atuação.....	30
6.11.1. Base de Dados de Marketing.....	30
6.11.2. Comunicação do Serviço.....	30
6.11.3. Comunicação na Internet.....	30
6.11.4. Promoções.....	31
6.11.5. Comunicação Interna.....	31
6.11.6. Comunicação com os Media.....	32
6.11.7. Eventos.....	32
6.12. Orçamentação.....	32
6.13. Cronograma.....	33
6.14. Avaliação e Controlo.....	34
<b>7. Conclusões e Recomendações.....</b>	<b>34</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>39</b>

### **Índice de Figuras**

<b>Figura I</b> - Organograma da Buckapartments.....	18
<b>Figura II</b> - Matriz SWOT.....	27

### **Índice de Tabelas**

<b>Tabela I</b> - Comparação dos Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing.....	5
<b>Tabela II</b> - Caracterização Demográfica dos Hóspedes Inquiridos.....	17
<b>Tabela III</b> - Evolução dos Hóspedes no Alojamento Local.....	22
<b>Tabela IV</b> - Quadro de Análise Concorrencial.....	25
<b>Tabela V</b> - Segmentação (hóspedes).....	28
<b>Tabela VI</b> - Mensagens chave por segmento.....	29
<b>Tabela VII</b> - Táticas de Comunicação do Serviço.....	30
<b>Tabela VIII</b> - Táticas de Comunicação na Internet.....	30
<b>Tabela IX</b> - Táticas de Base de Dados de Marketing.....	30
<b>Tabela X</b> - Táticas de Promoções.....	31
<b>Tabela XI</b> - Táticas de Comunicação Interna.....	31
<b>Tabela XII</b> - Táticas de Comunicação com os Media.....	32
<b>Tabela XIII</b> - Táticas de Eventos.....	32
<b>Tabela XIV</b> - Orçamento por Área de Atuação.....	33
<b>Tabela XV</b> - Cronograma por Áreas de Atuação e Táticas.....	33

### **Índice de Anexos**

<b>Anexo 1</b> - Entrevista semiestruturada ao CEO.....	39
<b>Anexo 2</b> - Questionário para colaboradores.....	44
<b>Anexo 3</b> - Questionário aos proprietários.....	46
<b>Anexo 4</b> - Questionário aos hóspedes.....	48

## **1. Introdução**

### **1.1. Relevância do Tema**

O número de estabelecimentos de alojamento local tem registado taxas de crescimento exponenciais. Nos últimos cinco anos houve mais de 22374 novos registos neste mercado - só na capital, esse aumento foi de 3344% - sendo que, dos atuais 8162 estabelecimentos de alojamento local em Lisboa, 6674 são apartamentos (TravelBI by Turismo de Portugal, 2018). Com este acontecimento, foram surgindo empresas de gestão de alojamento local para efetuar a gestão de reservas, *check-ins* e manutenção de apartamentos de pessoas singulares.

A Buukapartments é uma das inúmeras organizações portuguesas de gestão de alojamento local que atuam atualmente na cidade de Lisboa. É uma empresa recente no mercado e que tem vindo a crescer de forma sustentável através do *word of mouth*. Nesta fase, e resultado do aumento concorrencial, a empresa identificou a necessidade de criar uma estratégia de comunicação com os diferentes públicos-alvo.

Neste contexto, este trabalho de projeto tem como objetivo o desenvolvimento de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para 2019. O planeamento contínuo de estratégias e ações de comunicação integrada possibilitam melhorias e impulsos a nível da gestão organizacional, com impacto nos diferentes públicos-alvo (Clow & Baack, 2017) e, conseqüentemente, nos resultados da organização (Reid, Luxton, & Mavondo, 2005).

### **1.2. Objetivo do Plano**

Com a concretização deste Plano de Comunicação Integrada de Marketing pretende-se atingir cinco grandes objetivos no final do período de implementação: (1) aumentar a notoriedade no mercado de gestão de alojamento local; (2) aumentar a notoriedade da marca no mercado de arrendamento de curta duração; (3) aumentar o número de clientes (proprietários) em 25%; (4) aumentar o número de seguidores das páginas de *social media* da organização em 30%; (5) definir e implementar uma estratégia de relacionamento com os media.



### ***1.3. Método Utilizado***

O desenvolvimento deste Trabalho Final de Mestrado foi suportado por uma revisão de literatura sobre o conceito de Comunicação Integrada de Marketing e o seu planeamento e operacionalização, através do Plano de Comunicação Integrada de Marketing. Considerando o mercado onde a entidade atua e o problema de investigação, foram ainda abordadas características a ter em conta na realização deste projeto, como as especificidades a ter em consideração em marketing de serviços, assim como aspetos importantes quando se trabalha a notoriedade da marca. Na operacionalização do Plano de Comunicação Integrada de Marketing da Buukapartments, foi aplicado o modelo de Clow & Baack (2017). Este modelo pressupõe a análise do contexto da entidade (interna e externa) e, para tal, foram recolhidos dados secundários e aplicados quatro instrumentos de recolha de dados primários: (1) entrevista semiestruturada ao CEO; (2) inquérito por questionário aos colaboradores; (3) inquérito por questionário aos proprietários dos apartamentos sob gestão da empresa; e (4) inquérito por questionário aos hóspedes dos apartamentos sob gestão da empresa.

### ***1.4. Estrutura***

O trabalho de projeto encontra-se dividido em três grandes partes. Numa primeira parte, o objetivo é contextualizar conceitualmente a problemática da organização, através da revisão de literatura sobre a Comunicação Integrada de Marketing, o seu planeamento, a contextualização do mercado onde a Buukapartments opera, assim como a relevância da notoriedade da marca. Numa fase posterior é enunciada a metodologia utilizada para o desenvolvimento do Plano de Comunicação Integrada de Marketing, esclarecendo os métodos e instrumentos utilizados na recolha de dados. Finalmente, numa terceira etapa, surge o Plano de Comunicação Integrada de Marketing, seguindo o modelo de Plano de Comunicação Integrada defendido por Clow e Baack (2017). Este modelo está dividido em oito etapas: (1) Análise do contexto (interno e externo); (2) Análise SWOT; (3) Objetivos de comunicação do plano; (4) Target pretendido; (5) Estratégias de comunicação; (6) Táticas de comunicação; (7) Implementação das táticas; (8) Avaliação e controlo das táticas de comunicação.

## 2. Revisão de Literatura

Este capítulo está dividido em três temas principais: (1) Comunicação Integrada de Marketing; (2) Marketing de Serviços; e (3) Notoriedade.

### 2.1. *Comunicação Integrada de Marketing*

#### 2.1.1. *Definição e Evolução do Conceito de Comunicação Integrada de Marketing*

A conceptualização do conceito de Comunicação Integrada de Marketing surgiu no final dos anos 80, mas foi, posteriormente, cerca de dez anos depois, que começou a ser efetivamente adotada no contexto empresarial (Holm, 2006). Foi neste espaço de uma década que a Comunicação Integrada de Marketing se expandiu e foi valorizada pela gestão, passando a ser uma prática corrente nas empresas (Kitchen & Schultz, 1998). Neste sentido, também os estudos relacionados com a sua implementação e aplicação estratégica são recentes (Holm, 2006; Kliatchko & Schultz, 2014).

Ao longo dos anos foram surgindo várias definições de Comunicação Integrada de Marketing, no entanto, todas elas têm em comum uma estratégia de foco no cliente com objetivo de obter retorno e benefícios financeiros. A Comunicação Integrada de Marketing é um processo estratégico de negócio que apoia no planeamento, desenvolvimento e análise das várias comunicações entre a empresa e os seus múltiplos *stakeholders* (Schultz & Schultz, 1998). É a coordenação e integração das ferramentas de comunicação disponíveis (Clow & Baack, 2017) com objetivo de “afetar o conceito de valor para o consumidor e a relação entre os benefícios e os custos” (Holm, 2006, p.24).

Se, no início, a Comunicação Integrada de Marketing era um processo de comunicação unidirecional e em massa, que se baseava na utilização de diversas ferramentas para as organizações comunicarem com os seus diferentes públicos, posteriormente tornou-se um processo interativo em que o público opta por interagir, ou não, com a marca (Spiller, Tuten, & Carpenter, 2011).

Com o desenvolvimento das tecnologias, dos novos meios digitais, aliados às ferramentas tradicionais de comunicação, as organizações viram aumentar a diversidade de meios para comunicarem com os seus públicos. Face à nova realidade e a esta transição do uso de meios tradicionais para os *social media*, as empresas têm que se adaptar à rapidez com que a organização e público comunicam (Keller, 2016) e a esta relação mais direta e personalizada (Spiller et al., 2011) devendo, por isso, as organizações acautelar e

planear este processo (Keller, 2016). O desafio, resultante das diferentes conceptualizações, é a operacionalização do processo.

### ***2.1.2. Plano de Comunicação Integrada de Marketing***

O desafio, resultante das diferentes conceptualizações de Comunicação Integrada de Marketing, é a operacionalização e avaliação do processo. Não obstante, a utilização de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing, leva a uma melhoria da gestão (Reid et al., 2005).

O plano deve apresentar uma estratégia que forma a base para a implementação de comunicações integradas de marketing, que coordena as diferentes componentes do *mix* de marketing com intuito de adaptar as mensagens e estratégias de promoção a cada público-alvo (Clow & Baack, 2017). Deve ter em consideração as expetativas do mercado, privilegiando a relação entre o consumidor e a empresa, garantindo a utilização de todos os recursos disponíveis (Reid et al., 2005).

No momento do planeamento das estratégias de Comunicação Integrada de Marketing deve ter-se em consideração os acontecimentos emergentes da comunicação, como o crescimento dos meios digitais e a importância do controlo dos resultados provenientes das estratégias implementadas (Clow & Baack, 2017).

### ***2.1.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing***

Não existe um modelo único para desenvolver um Plano de Comunicação Integrada de Marketing. A definição do modelo a adotar deve ter em consideração as características do setor onde a empresa atua e as próprias características da organização. Por exemplo, o modelo de Henley (2001), que é composto por doze etapas, é mais direcionado a Organizações Não Governamentais (ONG's).

Na Tabela I, estão enunciadas as diferentes etapas dos modelos de Henley (2001), Reid et al. (2005), Caemmerer (2009) e Clow & Baack (2017), assim como as principais vantagens e desvantagens de cada um.

**Tabela I - Comparação dos Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing**

Autor	Ano	Fases	Vantagens	Desvantagens
Henley	2001	1. Sumário executivo/Introdução 2. Missão da organização e breve apresentação da organização 3. Análise da situação (interna e externa) 4. Recolha de dados primários 5. Análise SWOT 6. Objetivos do plano 7. Estratégica 8. Orçamento 9. Áreas de atuação 10. Avaliação e controlo do plano 11. Anexos 12. Fontes de dados secundários	* Focos nos objetivos antes das estratégias a implementar * Completo * Elevado detalhe * Claro	* Focado nas ONG's (organizações sem fins lucrativos) * Modelo menos recente
Reid et al.	2005	<b>Plano Estratégico:</b> 1. Conduzido por ativos baseado em pressupostos do mercado e expetativas financeiras 2. Relacionamento entre clientes e restantes <i>stakeholders</i> 3. Consistência estratégica 4. Integração funcional 5. Compromisso de recursos para a CIM <b>Plano Tático:</b> 1. Consistência das campanhas 2. Transparência das campanhas 3. Coordenação das campanhas	* Salienta a interligação entre Plano de CIM, o mercado e a marca	* Complexo * Pode não ser adaptado aos objetivos de todas as empresas (dada a sua especificidade de interligação entre Plano de CIM, mercado e marca)
Caemmerer	2009	1. Análise da situação (dados primários e secundários) 2. Identificação de Oportunidades de Comunicação 3. Escolha da agência de comunicação (briefing criativo) 4. Desenvolvimento da campanha 5. Avaliação da campanha (antes, durante e depois) 6. Planeamento futuro da campanha (com o objetivo de ficar na mente do consumidor)	* Privilegia a análise interna e externa * Detalhado * Claro	* Valoriza a utilização de fornecedores externos * Focado nas marcas
Clow & Baack	2017	1. Análise da situação (interna e externa) 2. Análise SWOT 3. Objetivos de comunicação 4. Target 5. Estratégias de comunicação 6. Táticas de comunicação 7. Implementação 8. Avaliação e controlo	* Análise do contexto onde se insere a organização * Pressupõe um acompanhamento constante * Detalhado * Atual * Claro	* Exige um controlo constante

## 2.2. Marketing de Serviços

“Os serviços são atividades económicas entre duas partes, assumindo que existe troca de valor entre o vendedor e o comprador no mercado. São performances que são mais baseados no tempo.” (Lovelock & Wirtz, 2011, p.15). Os clientes esperam, em troca de dinheiro, tempo e esforço, uma geração de valor pelo serviço prestado, que advém do

acesso a elementos criadores de valor em vez da existência de transferência de propriedade (Lovelock & Wirtz, 2011).

O serviço, pela ausência de propriedade, detém quatro características que devem ter sido em consideração no desenvolvimento de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing: a (1) intangibilidade significa que não é possível ver, sentir, ouvir ou cheirar o serviço no momento em que é prestado, exigindo ao prestador um esforço na tentativa de promoção do serviço de forma a torná-lo mais tangível; a (2) inseparabilidade que exprime a impossibilidade de separação do serviço e do seu prestador, mesmo que prestado por uma máquina (o cliente tem de estar presente no momento da prestação do serviço); o serviço depende de quem presta e como presta o serviço, não sendo possível uma uniformização total da prestação do serviço, definindo assim a sua (3) variabilidade; por fim, a (4) perecibilidade significa que os serviços não podem ser armazenados para posterior uso ou venda e, uma vez que a procura não é estável, as empresas necessitam de procurar estratégias para gerir a oferta e a procura (Kotler & Armstrong, 2011; Lovelock & Wirtz, 2011).

### **2.3 Brand Equity, Notoriedade e Imagem**

Apesar das inúmeras definições, *brand equity* é conceptualizada como os efeitos de marketing que atribuem valor a uma determinada marca (Keller, 2013). Esse valor gerado influencia a relação e comportamento do consumidor com a marca. Neste contexto, a *brand equity* justifica os diferentes resultados de um produto ou serviço no mercado com ou sem marca (Keller, 2013).

De acordo com Keller (2013, p.72) “o conhecimento da marca é a chave para criar *brand equity*, porque cria o efeito diferencial que impulsiona a *brand equity*”, sendo necessário criar estratégias de comunicação com o objetivo de criar conhecimento da marca na mente do consumidor. Segundo Keller (2013), o conhecimento da marca está relacionado com a força da marca na memória do consumidor.

Ao alcançar uma notoriedade da marca no mercado plausível, deve ser trabalhada uma imagem da marca positiva, recorrendo a atributos que geram associações fortes, favoráveis e únicas na memória do consumidor relativamente à marca (Keller, 2013).

Posto isto, o planeamento e implementação de uma comunicação integrada eficaz possibilita um reconhecimento e lembrança da marca e uma imagem da marca positiva

(Madhavaram, Badrinarayanan, & McDonald, 2005) e, por sua vez, o desenvolvimento de *brand equity* (Keller, 2013).

### 3. Modelo Concetual Adotado

Após a revisão de literatura e da análise dos diferentes modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing, foi adotado o modelo de Clow e Baack (2017).

Clow e Baack (2017) estabelecem oito etapas para o seu modelo: (1) Análise da situação (interna e externa); (2) Análise SWOT; (3) Objetivos de comunicação; (4) Target; (5) Estratégias de comunicação; (6) Táticas de comunicação; (7) Implementação; e (8) Avaliação e controlo.

É um modelo recente, detalhado e claro no seu plano de execução, tornando-se facilmente legível e compreensível permitindo às organizações uma rápida implementação.

Comparativamente a outros modelos, que podem ser consultados na Tabela 1, o modelo de Clow e Baack (2017), pressupõe um controlo constante da organização para que as estratégias definidas sejam implementadas com sucesso. Esta característica, embora exigente, pode tornar-se numa mais valia de forma a que o acompanhamento seja contínuo. A estrutura do modelo, que permite uma análise do contexto onde a organização se insere, torna-se outra das vantagens deste modelo.

### 4. Contexto Empírico

A Buukapartments nasceu em agosto de 2016 e presta serviços de gestão de alojamento local na cidade de Lisboa. Os clientes da Buukapartments são os proprietários dos imóveis que estão sob gestão da empresa, com objetivo de rentabilização através do aluguer de curta duração. Conforme a disponibilidade e objetivos do proprietário, este pode escolher uma das três opções de gestão que a empresa oferece (detalhados no capítulo 6): (1) gestão total dos apartamentos; (2) realização de *check-ins* e manutenções pontuais do imóvel; ou (3) gestão online de reservas. A empresa disponibiliza aos proprietários serviços complementares na fase de pré-investimento, através de serviços de consultoria e assessoria, e preparação do imóvel, com contratação de terceiros para serviços de remodelação e/ou decoração.

Com a gestão de reservas (através de plataformas de aluguer de curta duração) e realização de *check-ins*, a Buukapartments tem também como clientes os hóspedes que alugam num período curto os apartamentos sob gestão da empresa. Na prestação do serviço a estes clientes podem também ser prestados serviços complementares, como reserva de *transfers* e *tours*.

Atualmente a Buukapartments tem sob sua gestão 44 apartamentos e nos três primeiros trimestres do ano contabilizou um total de 1451 *check-ins*.

## 5. Metodologia

Este projeto é um estudo descritivo que, tal como o nome sugere, procura descrever a situação do mercado e da organização (Malhotra & Birks, 2007; Saunders, Philip, & Thornhill, 2009). A realização deste tipo de estudo exige um pré- planeamento (Saunders et al., 2009) rigoroso e estruturado da informação que se pretende recolher (Malhotra & Birks, 2007).

Com a colaboração estabelecida com a Buukapartments e com a elaboração do plano, com um objetivo de implementação e gestão da mudança, segundo Saunders et al. (2009), estamos perante uma estratégia de *action research*.

Para o conhecimento e contextualização da organização a escolha metodológica passou por uma estratégia de métodos mistos (*mix-methods*), recorrendo a técnicas de recolha de dados qualitativas e quantitativas (Saunders et al., 2009), num horizonte temporal *cross-sectional*, uma vez que se recolheram informações da amostra apenas uma vez (Malhotra & Birks, 2007).

### 5.1. Recolha de Dados Primários

#### 5.1.1. Metodologia, Mensuração e Medidas Utilizadas

Para a recolha de dados primários foram elaborados quatro instrumentos de recolha de dados: (1) entrevista semiestruturada ao CEO da Buukapartments; (2) inquérito por questionário aos colaboradores; (3) inquérito por questionário aos proprietários dos apartamentos sob gestão da empresa; e (4) inquérito por questionário aos hóspedes dos apartamentos sob gestão da empresa.

Foi realizada uma entrevista semiestruturada com o CEO da Buukapartments detalhada no Anexo 1, que se caracteriza pela aplicação de questões previamente

estruturadas, mas que permite, com o decorrer da recolha de dados, a identificação de novas questões pertinentes a colocar (Saunders et al., 2009). Este instrumento de recolha de dados teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre o setor onde a organização atua, o modelo de negócio seguido e analisar o contexto atual da organização, interna e externamente, assim como compreender as estratégias de comunicação seguidas atualmente pela organização.

Com o consentimento prévio da Buukapartments, realizou-se um inquérito aos colaboradores com o objetivo de aferir as suas perceções sobre a organização. Estas questões incidiam, sobretudo, no ambiente organizacional, na imagem dos colaboradores sobre a organização e na importância dada à comunicação. O questionário, detalhado no Anexo 2, é composto por 7 blocos: (1) Introdução; (2) Descrição da função; (3) Conhecimento da marca; (4) Comunicação; (5) Satisfação; (6) Informação demográfica; (7) Fecho e agradecimentos.

Aos proprietários foi igualmente aplicado um inquérito por questionário, detalhado no Anexo 3, com o objetivo de aferir a experiência de cada cliente, como é percecionado o serviço prestado, e a atitude do cliente face à comunicação atual da Buukapartments.

Finalmente, aos hóspedes, foi também aplicado um inquérito por questionário, apresentado no Anexo 4, com o objetivo de perceber os hábitos de consumo relativamente ao turismo, a experiência do cliente com a organização e a perceção do serviço prestado.

### ***5.1.2. Procedimentos de Recolha***

A entrevista semiestruturada ao CEO ocorreu no dia 5 de outubro de 2018 nas instalações da Buukapartments, com duração aproximada de uma hora e cinquenta minutos. A entrevista foi gravada em formato áudio, com autorização do entrevistado, e posteriormente transcrita. A transcrição foi enviada ao entrevistado para validação da compreensão das respostas transcritas e, adicionalmente, esclarecer algumas informações.

O questionário aos colaboradores foi distribuído e recolhido por um membro da equipa Buukapartments, em formato impresso, no dia 17 de outubro de 2018. Foram contabilizadas 3 respostas aos questionários, correspondendo a uma taxa de resposta de 75%. O guião do questionário encontra-se detalhado no Anexo 2, dividindo-se em 7



secções: (1) introdução; (2) descrição da função; (3) conhecimento da marca; (4) comunicação; (5) satisfação; (6) informação demográfica; (7) fecho e agradecimentos.

Os questionários aos clientes foram ambos desenhados na plataforma online Qualtrics, pela simplicidade de conceção, partilha e posterior análise e interpretação de dados (Malhotra & Birks, 2007). Aos proprietários dos apartamentos, por uma questão de proteção de dados, o questionário foi divulgado através de email da Buukapartments a 17 proprietários, com o *link* de acesso direto ao questionário. O questionário esteve disponível para resposta entre os dias 2 e 16 de outubro de 2018, contabilizando uma amostra total de 15 inquiridos. No entanto, apenas 13 respostas foram consideradas válidas, uma vez que as restantes se encontravam incompletas.

O questionário direcionado aos hóspedes, uma vez que a Buukapartments não tem atualmente forma de acesso aos seus contactos, foi divulgado através das plataformas de aluguer de curta duração (AirBnb, Booking, HomeAway). As plataformas permitiam o envio a 78 hóspedes de um e-mail automático no final da estadia com acesso direto ao *link* do questionário. O questionário esteve disponível entre os dias 2 e 21 de outubro de 2018, alcançando uma amostra total de 51 inquiridos. Contudo, houve novamente respostas que não foram submetidas completamente preenchidas, resultando em 34 respostas válidas e que foram consideradas na análise de resultados.

### ***5.1.3. Apresentação de Resultados***

No Anexo 1 é possível consultar a síntese de respostas da entrevista realizada ao CEO. Com a recolha de dados, foi possível aprofundar o conhecimento sobre o funcionamento do mercado de gestão de alojamento local, mas, sobretudo, qual o modelo de negócio seguido pela Buukapartments. Trata-se de uma organização com uma estrutura e cultura familiar que está a dar os primeiros passos no mercado.

O serviço prestado pela empresa preza pela customização do serviço aos seus clientes, tanto proprietários como hóspedes, assim como a transparência dos processos e a relação próxima e informal no contacto com o cliente. Segundo o CEO, a empresa pretende “um crescimento sustentável do negócio, valorizando as relações com os seus clientes e parceiros”. Esta orientação é reforçada quando é referido a intuição de fortalecer nesta fase o negócio em Lisboa, pensando posteriormente numa possível expansão geográfica do negócio.

Para o CEO a organização é atualmente percebida pelos seus clientes como profissional, transparente, de confiança e disponibilidade constante. O profissionalismo é garantido, na perspectiva do CEO, pelo forte conhecimento do mercado, pela prestação de um serviço de qualidade e pela disponibilidade 24/7 de toda a equipa. Para o CEO um dos fatores valorizados pelos clientes proprietários é o modelo de pagamento que a Buukapartments segue. O facto de a empresa seguir um modelo de negócio por comissão sobre o valor do aluguer, em que o pagamento do hóspede é feito diretamente ao proprietário que, mensalmente, paga a percentagem da comissão à organização, é um sinal de transparência para o cliente proprietário que confia nos valores que lhe são apresentados – “através do cruzamento entre o relatório mensal e dos valores transferidos pelas plataformas de aluguer de curta duração” – e da não sob aproveitação do aluguer. No caso dos hóspedes, é difícil para o CEO definir o que pensa ser a perceção do serviço, dado que não há qualquer comunicação da marca, quando há a prestação do serviço a estes clientes. De acordo com o CEO “os hóspedes não têm conhecimento de que estão a lidar com um intermediário e não com o proprietário do imóvel”.

Atualmente, não é praticada pela empresa a definição e planeamento de objetivos e estratégias de comunicação. Durante estes dois primeiros anos, a angariação de novos clientes tem sido feita sem planeamento de estratégias e táticas de comunicação. O aumento de proprietários tem sido conseguido através do *word of mouth* dos atuais clientes e, no caso dos hóspedes, deve-se à popularidade das plataformas de aluguer de curta duração (AirBnb, Booking, HomeAway). Adicionalmente, não há uma estratégia de análise concorrencial praticada pela empresa, excetuando na definição do *pricing* de aluguer dos imóveis.

Neste contexto, o CEO reconhece agora a importância de iniciar o planeamento e implementação de ações de comunicação junto de todos os seus *stakeholders*.

Com a aplicação do questionário aos colaboradores, com os resultados detalhados no Anexo 2, todos os colaboradores (100%, N=3) têm contacto com os proprietários e hóspedes. Com os proprietários a periodicidade desse contato é rara ou esporádica (100%, N=3); já com os hóspedes, esse contacto é frequente ou contante (100%, N=3). No que diz respeito ao conhecimento da marca antes de ser colaborador, 2 colaboradores (66,7%, N=3) afirmaram já conhecer a marca, sendo que, uma delas, esteve presente na criação da empresa. Todos os colaboradores descrevem a empresa como sendo “informal, jovem,

que presta um serviço de qualidade, mas que precisa ainda de crescer para se tornar uma referência no mercado”. Os 3 colaboradores (100%, N=3) afirmam receber informações do seu superior, no entanto, quando solicitados para identificar a última informação recebida, foram indicados assuntos diferenciados. Os fatores que necessitam de maior atenção relativamente à satisfação do colaborador são a comunicação externa e a remuneração.

No Anexo 3, estão detalhados os dados recolhidos com a aplicação do questionário aos proprietários. Todos os proprietários chegaram ao encontro da Buukapartments através do *word of mouth* (100%, N=13) e mais de metade não conhecem as páginas de *social media* da marca. Dos proprietários inquiridos, todos estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o serviço prestado pela empresa (100%, N=13) e recomendariam a um familiar ou amigo (100%, N=13). Descrevem o serviço como transparente, eficiente, com elevados padrões de qualidade.

No questionário aos hóspedes, com os dados detalhados no Anexo 4, verifica-se que a maioria viaja, em média, duas a três vezes por ano (58,9%, N=20). Nestas viagens, o turismo cultural (85,3%, N=29) e o turismo de lazer (79,4%, N=27) são os mais praticados, seguidos do turismo gastronómico (35,3%, N=12), turismo aventura (23,5%, N=8), turismo de educação (20,6%, N=7), turismo de desporto e consumo (17,6% respetivamente, N=12) e eco turismo (11,8%, N=4). Na sua maioria, os inquiridos estão dispostos a gastar até 100 euros por noite numa estadia (76,5%, N=26) e viajam com a família (73,5%, N=25). Relativamente ao conhecimento da marca, nenhum hóspede conhecia a Buukapartments (100%, N=34), mas também nenhum visitou o *website* da marca durante a sua estadia (100%, N=34). No que diz respeito aos *social media* da marca, 2 hóspedes (6%) começaram a seguir o Facebook e 1 hóspede (2,9%) começou a seguir o Instagram. No que concerne aos fatores decisivos no processo de decisão do apartamento foram, por ordem crescente, a localização (73,5%, N=25), o preço (44,1%, N=15), a decoração (32,4%, N=11), o conforto (17,6%, N=6), a tipologia (14,7%, N=5), as *reviews* nas plataformas de aluguer de curta duração, a vista do apartamento (11,8%, N=4 respetivamente), seguidos finalmente do *wifi* e da qualidade (2,9%, N=1 cada). O mesmo estudo revela que grande parte dos inquiridos estão satisfeitos ou muito satisfeitos (97%, N=33). A maioria dos inquiridos esteve hospedado entre 2 a 5 dias (70,6%, N=24).

Os resultados revelam que para 94,1% (N=32) da amostra foi a primeira vez que ficaram hospedados num apartamento da Buukapartments e que o preço praticado foi adequado.

#### **5.1.4. Conclusões**

Depois de analisados os dados recolhidos com os quatro instrumentos, é possível ressaltar algumas conclusões. A empresa ainda não define objetivos de comunicação e estratégias a ser implementadas. Até aqui, o crescimento tem sido feito através do *word of mouth*, na gestão de alojamento local, e com o apoio das plataformas no aluguer de curta duração. Nesta fase, para que se mantenha um crescimento sustentável, torna-se importante investir na comunicação da organização.

No que diz respeito à comunicação interna, esta é reconhecida como importante por parte de todos os colaboradores e, ainda, que é necessário desenvolver esta componente. Existe um bom ambiente organizacional e a satisfação com os diversos fatores analisados é, no geral, alta.

Quanto aos clientes, no caso dos proprietários, a imagem percecionada vai de encontro ao que é desejado pela organização. É necessário agora implementar ações de monitorização desta imagem e angariar novos clientes. Relativamente aos hóspedes, uma vez que não lhes é informado que estão em contacto com a Buukapartments, não existe posicionamento na mente do cliente. Em alguns clientes verificou-se um desconhecimento dos canais digitais utilizados atualmente pela entidade. É necessário, em ambos os casos, implementar estratégias de aumento da notoriedade da marca, focadas nos hóspedes, dado o desconhecimento total destes clientes sobre a marca.

## **6. Plano de Comunicação Integrada de Marketing**

### **6.1. Sumário Executivo**

O objetivo deste Plano de Comunicação Integrada de Marketing passa por aumentar a notoriedade da marca nos mercados onde esta atua, com maior incidência no mercado de aluguer de curta duração. Com o aumento da notoriedade prevê-se, contribuir também para o aumento do número de novos clientes e da rentabilidade do negócio.

Numa primeira fase, foi efetuada uma análise de contexto interno e externo da organização. Foi, assim, possível compreender o panorama atual da organização, as perceções dos clientes sobre a empresa, e identificar os fatores externos à organização

que podem, direta ou indiretamente, influenciar o negócio. Com esta informação, procedeu-se a uma análise SWOT da organização, procurando identificar necessidades de intervenção para colmatar eventuais fraquezas e ameaças. Identificaram-se também os pontos fortes e oportunidades da organização. Partindo dos objetivos de comunicação, que passam pelo aumento da notoriedade no mercado, foi estabelecida uma estratégia, assim como as respetivas mensagens-chave para cada público-alvo. Finalmente, são apresentadas as diferentes áreas de atuação e táticas e o respetivo orçamento e planeamento de controlo e avaliação.

## ***6.2. Missão da Organização***

A Buukapartments não tem uma missão formalmente definida. No entanto, e após entrevista com o CEO da organização, o propósito da empresa passa por prestar um serviço de gestão de alojamento local de qualidade e único. Procura sempre perceber os objetivos dos seus clientes, tanto proprietários como hóspedes, com o intuito de personalizar a sua oferta através de serviços complementares. A Buukapartments pretende proporcionar uma experiência única, garantindo a proximidade com o cliente e transparência do negócio.

## ***6.3. Análise Interna***

Este capítulo tem como intuito uma análise detalhada, através dos dados recolhidos, do contexto interno da organização. O capítulo está subdividido em: (1) Apresentação e História da Buukapartments; (2) Serviços; (3) Clientes; (4) Preços; (5) Recursos; (6) Fornecedores; (7) Parceiros; (8) Imagem e Notoriedade; e (9) Comunicação Atual.

### ***6.3.1. Apresentação e História da Buukapartments***

A Buukapartments nasceu fruto da crescente procura dos serviços de consultoria do atual CEO, por parte de amigos e conhecidos, no apoio ao investimento em imóveis com o objetivo de os tornar rentáveis, através do alojamento local de curta duração. Desta forma, surge em agosto de 2016 a necessidade de empreendedorismo e da criação da Buukapartments. Tal foi possível, através da confiança e transparência do modelo de negócio seguido pela organização e, aos poucos, o negócio foi crescendo.

Atualmente, a Buukapartments gere imóveis de 25 proprietários num total de 44 apartamentos.

### **6.3.2. Serviços**

Os serviços da Buukapartments passam pela gestão de alojamento local, com o objetivo de rentabilização dos mesmos através do aluguer de curta duração.

A Buukapartments presta os seus serviços na zona histórica e turística de Lisboa (zona centro) e oferece três modalidades diferentes de gestão de alojamento local:

1. Gestão total: A Buukapartments é responsável por toda a gestão do imóvel e do aluguer de curta duração dos hóspedes, trazendo rentabilidade máxima para os proprietários. Traduz-se na gestão de reservas e *check-ins*, no acompanhamento dos hóspedes antes/durante/após a estadia, no serviço de limpeza e lavandaria, assim como na manutenção permanente do imóvel.
2. Check-ins e manutenção pontual do imóvel: A gestão de reservas e os serviços de limpeza e lavandaria são da responsabilidade do proprietário e a Buukapartments realiza os *check-ins* e eventuais manutenções do imóvel que possam surgir, como por exemplo uma avaria inesperada num equipamento.
3. Gestão online de reservas: A gestão dos apartamentos, incluindo serviços de limpeza e lavandaria, e dos *check-ins* é efetuada pelo proprietário e a Buukapartments apenas apoia na reserva *online* do imóvel.

Como serviços complementares à gestão de alojamento local, a Buukapartments disponibiliza ainda serviço de apoio na primeira fase de pré-investimento ou preparação do imóvel. Na fase de pré-investimento, a organização oferece consultoria imobiliária, definição de estratégias de rentabilização, assessoria na negociação e/ou representação do cliente. Já na fase posterior, na preparação do imóvel, podem ser contratados serviços de apoio em projetos de remodelação, decoração, instalação de serviços (internet, água, luz e gás), enquadramento legal e/ou fotografias profissionais para divulgação dos apartamentos nas plataformas de aluguer de curta duração (AirBnb, Booking, HomeAway).

Quando a Buukapartments presta os seus serviços na reserva dos apartamentos e/ou respetivos *check-ins*, a empresa atua também no aluguer de curta duração e tem como clientes os hóspedes dos apartamentos. Na prestação deste serviço, a organização

pretende sempre dar uma experiência única aos hóspedes, procurando perceber quais são os objetivos da viagem e ajudá-los na sua concretização. A organização oferece ainda a possibilidade de contratação de serviços complementares, prestados por terceiros, como *transfers*, *tours* ou mesmo, por exemplo, o apoio na reserva de uma mesa de restaurante. Existe sempre que possível uma adaptação da oferta conforme o motivo da estadia, como por exemplo a oferta de vinho e pastéis de nata numa estadia de lua de mel ou uma faixa de parabéns no caso da celebração de um aniversário.

### **6.3.3. Clientes**

A Buukapartments tem dois tipos de clientes; os proprietários dos imóveis sob gestão da empresa, atuando na gestão de alojamento local, e os hóspedes, que alugam esses mesmos apartamentos num período de curta duração.

Os proprietários são pequenos investidores que investiram, ou pretendem investir, na aquisição de um imóvel e que procuram agora o retorno do investimento colocando-o no mercado de aluguer de curta duração. Pela falta de recursos e/ou disponibilidade, procuram serviços de gestão de alojamento local que lhes facilitem esse processo. Cerca de 70% dos proprietários dos imóveis sob gestão da Buukapartments são de nacionalidade estrangeira e, uma parte significativa, são nacionais fora dos Estados membros da União Europeia que investiram no setor imobiliário com objetivo de aquisição de vistos *gold*. Sendo uma das condições destes vistos, a impossibilidade de venda dos imóveis durante cinco anos, uma das opções de recuperar o investimento é pela colocação dos apartamentos no mercado de curta duração.

Com a realização dos questionários aos proprietários, percebeu-se que um dos fatores primordiais neste tipo de negócio é a confiança e a transparência. Os clientes investiram um valor avultado aquando da aquisição dos imóveis e, a garantia de uma boa gestão, tanto a nível da manutenção como de procura de rentabilidade, são cruciais para a tranquilidade dos proprietários.

Relativamente aos hóspedes, são indivíduos que procuram alojamento central e conhecer a zona histórica de Lisboa. Através da análise de resultados aos questionários aplicados aos hóspedes, das 34 pessoas que responderam e estiveram hospedados nos apartamentos durante o período do estudo, cerca de 62% são mulheres e, na sua maioria têm entre 21 e 50 anos (68%), são casados (65%), com formação superior (88%) e são

trabalhadores por conta de outrem (68%). Os inquiridos têm origem de variados países, sendo os mais representativos os Estados Unidos da América (EUA – 15%), a Alemanha (12%), Bélgica (9%) e Espanha (9%).

No global, os fatores que mais influenciaram a escolha do apartamento no momento de reserva foram, por ordem crescente, a localização (47,1%), o preço (20,5%) e a qualidade (20,5%).

***Tabela II - Caracterização Demográfica dos Hóspedes Inquiridos***

<b>Questão</b>	<b>Itens de Resposta</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>
Sexo	Feminino	21	61,8%
	Masculino	13	38,2%
Idade (A idade dos inquiridos foi recodificada para classes etárias)	21 – 30 anos	9	26,5%
	31 – 40 anos	9	26,5%
	51 – 60 anos	7	23,5%
	41 – 50 anos	5	14,7%
	Mais de 60 anos	3	8,8%
País de Origem	EUA	5	14,7%
	Alemanha	4	11,8%
	Espanha	3	8,8%
	Bélgica	3	8,8%
	África do Sul	2	5,9%
	Dinamarca	2	5,9%
	Reino Unido	2	5,9%
	Bulgária	1	2,9%
	Canadá	1	2,9%
	China	1	2,9%
	Brasil	1	2,9%
	Dubai	1	2,9%
	Austrália	1	2,9%
	França	1	2,9%
	Irlanda	1	2,9%
	Itália	1	2,9%
	Suécia	1	2,9%
Estado Civil	Casado	22	64,7%
	Solteiro	11	32,4%
	Divorciado	0	0%
	Viúvo	1	2,9%
Formação	Ensino Superior	30	88,2%
	Ensino Secundário	3	8,8%
	Ensino Básico	1	2,9%
Situação Profissional	Empregado por conta de outrem	23	67,7%
	Empregado por conta própria	6	17,6%
		4	11,8%
	Outro. Qual?	(Reformado – 2)	(5,9%)
		(Doméstica – 1)	(2,9%)
	Estudante	1	2,9%
	Trabalhador-estudante	0	0%
Rendimento Mensal Líquido	Desempregado	0	0%
	Não responde	15	44,1%
	2501€ - 3500€	5	14,7%
	Mais de 3500€	5	14,7%
	1501€ - 2500€	4	11,8%
	501€ - 1500€	4	11,8%
	Até 500€	1	2,9%



#### 6.3.4. Preços

A Buukapartments cobra pelo serviço de gestão de alojamento local através de comissões sobre o serviço de arrendamento de curta duração prestado aos hóspedes. Esta comissão é, normalmente, de 25% sobre o valor cobrado ao hóspede. No entanto, caso o proprietário tenha mais do que um apartamento sob gestão da Buukapartments, a comissão pode descer até aos 15% sobre o valor do arrendamento.

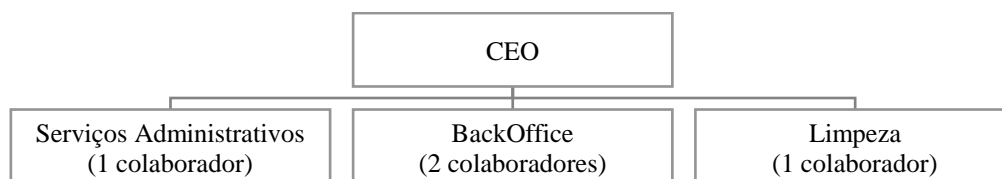
A definição do preço de arrendamento de curta duração do imóvel tem em consideração vários fatores, nomeadamente a localização do imóvel, a sua tipologia, as comodidades disponíveis (elevador, garagem, equipamentos, ar condicionado, entre outros) e a decoração. Adicionalmente, atuando no setor do turismo, a época do ano também é fundamental na definição do preço por noite. Tendo em conta este fator, o preço é variável ao longo do ano. Relativamente a estratégias de *pricing*, existe uma comparação concorrencial de imóveis com características e localização semelhantes.

Relativamente aos serviços complementares prestados aos hóspedes, os *transfers* e as *tours*, a Buukapartments cobra 20% sob o serviço contratado.

#### 6.3.5. Recursos

Atualmente a Buukapartments conta com o CEO, o único responsável pela angariação de novos proprietários e pela gestão administrativa e executiva da empresa, bem como 4 colaboradores, distribuídos em 3 áreas: (1) Administrativa, que apoia o CEO nas questões administrativas; (2) *BackOffice*, que gere as reservas dos apartamentos, a contratação de serviços complementares aos hóspedes (por exemplo *transfers*, *tours* ou uma reserva de mesa num restaurante), realiza os *check-ins* e acompanha os hóspedes durante a estadia; (3) Responsável pela limpeza, do escritório mas também pontualmente dos apartamentos. Adicionalmente, existem 2 estagiários que efetuam apenas *check-ins* nos apartamentos.

**Figura I - Organograma da Buckapartments**



### **6.3.6. Fornecedores**

A Buukapartments tem como fornecedores o serviço de limpeza e o serviço de lavanderia e engomadoria. São parceiros fundamentais para garantir a prestação de um serviço de qualidade ao cliente, culminando na satisfação do cliente. Segundo o CEO, a relação com ambos os fornecedores é bastante informal, o que permite à Buukapartments uma disponibilidade de ambos os fornecedores para qualquer imprevisto e necessidade iminente.

### **6.3.7. Parceiros**

Existem parcerias com entidades de *transfers* e *tours*, para garantir a contratação de serviços complementares aos hóspedes. De acordo com o CEO, tratando-se de serviços recorrentemente solicitado, houve necessidade de criação de “parcerias informais para as ir de encontro às necessidades dos hóspedes”. Tratam-se de relações bastante informais e, sobretudo, culminam numa relação de *win-win*.

### **6.3.8. Imagem e Notoriedade**

Segundo os dados recolhidos através dos questionários aos colaboradores, existe uma forte ligação e satisfação com a empresa e um bom ambiente organizacional. Com a amostra de 3 colaboradores, a maioria conhecia a Buukapartments antes de trabalhar para a empresa (66,7%); um dos colaboradores que conhecia, esteve envolvido na criação da empresa. Existe na organização uma forte satisfação de relação entre colegas e o CEO, traduzindo-se na convivência pessoal fora do horário de trabalho.

Numa análise aos clientes, destaca-se a satisfação dos proprietários com o serviço prestado. Este traduz-se na descrição de um serviço prestado de qualidade, profissional e transparente, assim como a intenção de recomendação da marca a um amigo ou familiar. Os 13 proprietários inquiridos tiveram conhecimento da Buukapartments através de *word of mouth*, pela referência de um amigo, familiar ou conhecido. Cerca de metade dos inquiridos conhece o website da empresa (46%) e a página Facebook da marca (46%). Dos inquiridos que conhecem a página de Facebook, mais de metade afirmam interagir frequentemente com a página (67%). No entanto, apenas 1 inquirido conhece e interage com a página Instagram.

Por fim, no que respeita aos hóspedes, verifica-se igualmente uma elevada satisfação pelo serviço prestado. A grande maioria classifica o preço dos apartamentos adequados (94%), considerando a localização dos apartamentos central. Relativamente ao conhecimento da marca, nenhum dos hóspedes inquiridos conhecia a marca Buukapartments. Durante a estadia foi divulgado um *flyer* aos hóspedes com a informação deste projeto e os contactos das redes sociais da marca. No entanto, apenas 1 inquirido começou a seguir a página Instagram da marca e 2 inquiridos começaram a seguir a página Facebook

### **6.3.9. Comunicação Atual**

A comunicação atual da Buukapartments passa essencialmente pelo *word of mouth*, onde a angariação de novos proprietários tem sido feita através de recomendações de amigos e familiares. Não existe uma definição de objetivos e estratégias de comunicação.

Recentemente foi lançado o *website* da organização, mas que se encontra ainda numa fase embrionária. Este site está atualmente direcionado apenas para a gestão de alojamento local. No que diz respeito ao arrendamento de curta duração, o contacto efetuado pela Buukapartments com os hóspedes é feito através das plataformas de aluguer de curta duração. Em mais de 95% dos arrendamentos não é informado aos hóspedes que se encontram com uma entidade intermediária e não com o proprietário da casa.

A organização pretende iniciar a sua comunicação nas plataformas digitais, tendo neste momento ativa uma conta Facebook e Instagram. Estas plataformas têm sido utilizadas como divulgação de fotografias dos apartamentos com o objetivo de angariar novos clientes.

Todos os colaboradores dão uma forte importância à comunicação da empresa, a nível externo e interno, mas reconhecem que é necessário crescer neste campo. Este exemplo é espelhado na tentativa de identificação da última comunicação recebida dos colaboradores, que nomeiam nos questionários diferentes assuntos comunicados.

## **6.4. Análise Macroeconómica**

Depois de uma análise do contexto interno da organização, este capítulo tem como objetivo perceber as diferentes envolventes externas: (1) Política, Social e Económica; (2) Institucional; (3) Tecnológica; (4) Cultural; (5) Grupos de Pressão; e (6) Media.

#### **6.4.1. Envolvente Política, Social e Económica**

A grande crise económica que se fez sentir em Portugal levou o país a sentir grandes dificuldades económicas e políticas. Neste momento, o acordo interpartidário que apoia o Governo, apresenta e defende indicadores de estabilidade para o próximo ano. Também o atual Presidente da República, através do seu papel ativo e participativo, permite definir e alinhar políticas nacionais que proporcionam mais confiança no mercado.

Nos últimos cinco anos tem-se verificado uma evolução positiva do Investimento Direto Estrangeiro. No final de junho do ano passado, houve um aumento de 6,9% face a 2016, registando-se um total de 118,7 mil milhões de euros (AICEP, 2017). A origem do Investimento Direto Estrangeiro é sobretudo de países membros da União Europeia, com uma quota de 85,7% em junho do ano passado; Países Baixos (24,9%), Espanha (20,8%), Luxemburgo (19%) e Reino Unido (7,5%) são os principais países de origem do Investimento Direto Estrangeiro.

A autorização de residência com vistos *gold*, com o objetivo de investimento em imóveis, tem um peso significativo neste mercado. Segundo o SEF (2017), o ano passado os principais países beneficiários foram a China, o Brasil, a África do Sul, a Turquia e a Rússia.

O registo em alojamento local tem vindo a crescer exponencialmente nos últimos cinco anos. De acordo com o TravelBI by Turismo de Portugal (2018), entre 2013 e 2018 registou-se um aumento de 1101%, passando de 2033 para 24407 estabelecimentos de alojamento local, num curto espaço temporal. Especificamente no concelho de Lisboa, a taxa de crescimento, nesse mesmo período, foi de 2891%. Dos atuais 1705 estabelecimentos de alojamento local em Lisboa, 890 são apartamentos – 72,6% dos quais são de pessoas singulares.

Segundo a AICEP (2017), o saldo da balança do turismo no primeiro semestre do ano passado teve um aumento de 25,7% em termos homólogos. O Reino Unido, França, Espanha, Alemanha e EUA são os países que mais contribuíram para a receita. Nesse mesmo período, as receitas turísticas registaram um aumento de 21%.

O número de hóspedes no alojamento local tem vindo a crescer ao longo dos anos, embora se tenha sentido uma desaceleração do crescimento entre 2014 e 2016, conforme se pode observar na Tabela III (PORDATA, 2018b).

**Tabela III - Evolução dos Hóspedes no Alojamento Local**

	2013	2014	2015	2016	2017
Nº	1.583.954	1.952.166	2.322.641	2.631.703	3.389.670
Taxa de crescimento	-	23,25%	18,98%	13,31%	28,80%

**Fonte:** PORDATA

#### **6.4.2. Envolvente Institucional**

A nova legislação de proteção de dados - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) – aplicada a partir de 25 de maio de 2018, é uma das maiores mudanças dos últimos anos no que concerne à proteção de dados. Esta alteração à lei traz entraves a vários níveis, nomeadamente ao planeamento de comunicação. A utilização de dados pessoais, por qualquer entidade ou particular, tem de ser expressamente autorizada pelo indivíduo (Jornal Oficial da União Europeia, 2018). Esta realidade é aplicada também no digital quando são utilizados cookies.

Segundo o CEO da Buukapartments, a legislação do alojamento local tem sido muito volátil, provocando insegurança no investidor. A mais recente tinha ocorrido em agosto de 2018, com a aplicação da Lei n.º 62/2018. Em outubro, é alterado o regulamento do alojamento local, limitando novos investimentos em sete freguesias da capital (PressTur, 2018), limitando a expansão da Buukapartments para estas freguesias.

Uma vez que, uma grande maioria dos proprietários dos imóveis sob gestão da Buukapartments são de nacionalidade estrangeira, e recorrem ao investimento direto estrangeiro, há procedimentos e registos que são necessários cumprir (Cushman & Wakefield, 2014). Adicionalmente, deve considerar-se e analisar-se deveres, direitos e benefícios do investimento direto estrangeiro no setor imobiliário (Cushman & Wakefield, 2014).

#### **6.4.3. Envolvente Tecnológica**

Embora atualmente a organização não faça um planeamento de estratégia e comunicação, a organização, por pretender sair da fase de arranque do negócio, quer começar a elaborar esse planeamento e, uma das formas começa a passar pela utilização dos *social media*.

Este fator é naturalmente justificado pela revolução digital transferindo, cada vez mais, o cliente para um papel de controlo. De acordo com um estudo da Consumer Trends

(2017), 96% dos utilizadores tem conta Facebook e 50% uma conta Instagram. No mesmo estudo, 54,3% da amostra segue, pelo menos, uma página de rede social de uma empresa.

A evolução do investimento em Investigação e Desenvolvimento tem vindo a crescer nos últimos anos, representando atualmente 1,32% do PIB nacional (PORDATA, 2018a). Este fator permite às organizações responder a necessidades do negócio, facilitar processos e personalizar ofertas aos clientes. Segundo o CEO da Buukapartments, um dos grandes avanços tecnológicos no setor são as fechaduras de segurança por código. No entanto, ainda se tratam de grandes investimentos e há ainda algumas melhorias a fazer.

#### ***6.4.4. Envolvente Cultural***

Segundo um estudo realizado pelo Observatório do Turismo de Lisboa (2017), a maioria dos turistas nunca tinha visitado Lisboa anteriormente e viajavam, fundamentalmente, em grupo de amigos ou em família (95,7%). As plataformas de alojamento, familiares ou amigos foram as principais fontes de informação sobre a cidade antes da viagem. Posteriormente, durante a estadia, recorreram sobretudo a brochuras turísticas como meios de informação. Neste período, cerca de 13% da amostra ficou hospedada em alojamento local. No momento da procura de alojamento, a utilização da internet foi fundamental e foi, por este meio, que se realizaram a maioria das reservas (67%).

Segundo o INE (2017), as principais despesas dos turistas estão relacionadas com o meio de transporte internacional (23,3%), seguido das gastos em restaurantes, bares e/ou discotecas (18,2%), aquisição de pacotes turísticos (17,8%) e alojamento (17,3%). Segundo o mesmo estudo, cada turista tem uma estadia, em média, de 3 noites nos estabelecimentos hoteleiros.

O turismo cultural (84,4%) e o turismo de lazer (78,1%) são o tipo de turismo mais praticado pelos hóspedes inquiridos neste projeto. Afirmam, ainda, estar dispostos a pagar entre 51 € e 150 € por noite (76,1%).

#### ***6.4.5. Grupos de Pressão***

Os grupos de pressão podem influenciar a atividade da organização, defendendo determinados interesses gerais. Esta “pressão” pode ser ter um impacto positivo, se

facilitarem a atividade do negócio, ou negativo, caso coloquem entraves ou coloquem em discussão temas controversos.

No caso da Buukapartments, existem 6 grupos de pressão: a AHRESP, representante dos setores de alojamento e de restauração e bebidas; a ALEP, associação sem fins lucrativos direcionada ao alojamento local; a Associação dos Inquilinos Lisbonenses; a DECO, representante dos consumidores; assim como associações ligadas ao setor do turismo, como o Turismo de Lisboa; ou a Associação de Hotelaria de Lisboa.

Adicionalmente, os media são o grupo de pressão que funciona mais ativamente seja qual for a natureza do negócio, podendo fazê-lo de uma forma direta ou não. Por exemplo, nos últimos tempos tem-se falado no elevado fluxo de turismo na cidade de Lisboa e nas dificuldades associadas a esse fluxo anormal, e que a cidade não está preparada para dar resposta. Assim como o debate sobre os preços de arrendamento dos apartamentos e o entrave de um português de classe média conseguir arrendar casa em Lisboa. A marca Buukapartments não está diretamente envolvida, mas indiretamente influencia o seu negócio uma vez que pode mexer com o mercado. Aliado à evolução tecnológica e à força dos *social media*, todas estas discussões chegam rapidamente a qualquer público, incluindo o estrangeiro.

#### **6.4.6. Media**

Os media continuam a ser um dos meios de maior influência sobre o comportamento do consumidor. Dada a dimensão dos atuais mercados e a elevada concorrência, há uma constante procura de informação por parte do consumidor, tornando-o simultaneamente mais exigente.

A facilidade com que nos dias atuais se encontra a informação desejada, deve-se, naturalmente, aos avanços tecnológicos, sobretudo no desenvolvimento do digital. Cerca de 42% da população global são utilizadores ativos em *social media* (We are social & Hootsuit, 2018). Os *social media* tornaram-se num meio de comunicação que consegue chegar a um grande número de pessoas e de forma rápida.

Nos últimos meses, estes meios têm seguido a proposta de impedimento de novo alojamento local em certas zonas de Lisboa, regulamento que veio agora a ser aprovado. Durante este período surgiram algumas abordagens e posições relativamente a este tema, podendo levar à instabilidade do mercado.

### 6.5. Análise Microeconómica

A Buukapartments não planeia no seu negócio uma análise concorrencial formal. Procura perceber boas práticas que possam seguir, mas não realizam uma análise a nível dos serviços oferecidos e da comunicação existente com os diferentes públicos. O aumento de empresas neste mercado e a alteração frequente de leis e regulamentos têm contribuído para uma concorrência mais competitiva.

#### 6.5.1. Concorrentes Diretos

Existem centenas de empresas a atuar na gestão de alojamento local. Não era viável a análise de todas as entidades que operam atualmente em Lisboa. Assim, optou-se por analisar dois concorrentes identificados pelo CEO na entrevista, uma vez que são os concorrentes mais preocupantes para a empresa, neste momento. Adicionalmente, realizou-se a comparação com mais três empresas que aparecem no top 2 da pesquisa *Google*, e que são enumerados conforme a política do *Google AdWords*. A análise da concorrência direta consta na Tabela IV.

**Tabela IV - Quadro de Análise Concorrencial**

	Pontos de Paridade	Pontos de Diferenciação	Comunicação
<b>Feels Like Home</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de gestão de alojamento local aos proprietários (manutenção do alojamento e gestão de reservas)</li> <li>- Serviço de <i>check-ins</i></li> <li>- Serviços complementares (consultor imobiliário, decoração, <i>transfers</i> e <i>tours</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa internacional</li> <li>- Outros serviços complementares (surf, estacionamento, <i>chef</i> em casa)</li> <li>- Áreas de atuação (Cascais, Algarve, Ericeira, Porto, Madeira)</li> <li>- Parceiros (inclui alguns parceiros com acesso a vouchers promocionais)</li> <li>- Gestor de reservas próprio (no <i>website</i>)</li> <li>- N° de apartamentos (+300)</li> <li>- 4 marcas para diferenciação dos serviços</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vouchers promocionais com parceiros</li> <li>- <i>Website</i> institucional bem estruturado, que permite diretamente a reserva dos apartamentos com acesso a um <i>chat online</i> de contacto direto com a marca – Registados no site Turismo de Lisboa com promoção aos apartamentos</li> <li>- Página de Facebook atualizada com partilha de fotos dos apartamentos e de notícias sobre o turismo nas cidades onde operam</li> <li>- Presença no Google+, Youtube e Skype</li> </ul>
<b>Love Stay</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de gestão de alojamento local aos proprietários (manutenção do alojamento e gestão de reservas)</li> <li>- Serviço de <i>check-ins</i></li> <li>- Serviços complementares (consultor imobiliário, decoração, <i>transfers</i> e <i>tours</i>, fotografias)</li> <li>- Modelo de cobrança (pagamento por comissão)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa internacional</li> <li>- Áreas de atuação (Cascais, Algarve, Porto, Ericeira, Avoriaz, Peniche e Vila Nova de Gaia)</li> <li>- Gestor de reservas próprio (no <i>website</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Página Facebook maioritariamente com partilha de fotos dos apartamentos e promoção dos serviços</li> <li>- Página Instagram com fotos dos apartamentos e das cidades onde atuam</li> <li>- Página LinkedIn com partilhas de informações sobre o mercado</li> </ul>



	Pontos de Paridade	Pontos de Diferenciação	Comunicação
			- <i>Website</i> institucional bem estruturado e com plataforma de reservas
<b>Gestão de Alojamento Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de gestão de alojamento local aos proprietários (manutenção do alojamento e gestão de reservas)</li> <li>- Serviço de <i>check-ins</i></li> <li>- Serviços complementares (consultor imobiliário, decoração)</li> <li>- Modelo de cobrança (pagamento por comissão)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Outros serviços complementares (cabaz de produtos regionais, pequeno-almoço à porta)</li> <li>- Áreas de atuação (Cascais, Oeiras e Sintra)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Website</i> institucional informativo; sobre os serviços e packs de comissão</li> <li>- Página Facebook com publicações regulares e dirigida aos proprietários e hóspedes</li> </ul>
<b>The Lisbon Concierge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de gestão de alojamento local aos proprietários (manutenção do alojamento e gestão de reservas)</li> <li>- Serviço de <i>check-ins</i></li> <li>- Serviço personalizado, tentam oferecer serviços complementares que os clientes procurem</li> <li>- Modelo de cobrança (pagamento por comissão)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atua no mercado estrangeiro</li> <li>- Áreas de atuação (Porto, Algarve Aveiro, Açores e Bruxelas)</li> <li>- Outros serviços complementares (cabaz de boas-vindas)</li> <li>- Oferta de um único <i>pack</i> de gestão (completo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Website</i> institucional informativo; sobre os serviços e preços</li> <li>- Página Facebook com publicações regulares, fotos e partilhas de notícias do mercado</li> <li>- Página LinkedIn com contactos da empresa</li> <li>- Página no Google+ e Twitter</li> </ul>

### 6.5.2. Concorrentes Indiretos

Atualmente não existe concorrência indireta na gestão de alojamento local. No que respeita ao aluguer de curta duração, os concorrentes indiretos são os proprietários particulares que realizam a sua própria gestão do imóvel para aluguer de curta duração e o acolhimento do mesmo. Segundo o CEO, o serviço destes concorrentes não é profissionalizado, podendo o atendimento ser mais inexperiente e desconhecedor, assim como não existir um acompanhamento constante do hóspede.

Relativamente aos *hostels* e pensões, tal como se verifica nos apartamentos de alojamento local, tem-se confirmado um crescimento acentuado nos últimos cinco anos, embora menos significativo quando comparado com os apartamentos. Dos 38 estabelecimentos existentes em Lisboa em 2013, atualmente o mercado conta com 683 estabelecimentos (TravelBI by Turismo de Portugal, 2018).

## 6.6. Análise SWOT

Depois de elaborada a análise interna e externa, existem condições para a identificação de pontos fortes da organização, pontos a serem melhorados, assim como oportunidades e ameaças externas que podem influenciar o negócio. Desta forma surge a matriz de análise SWOT, com a identificação sintetizada desses fatores (Figura II).

**Figura II - Matriz SWOT**

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfação dos clientes</li> <li>- Ambiente organizacional positivo</li> <li>- Identificação das mensagens a comunicar</li> <li>- Serviço personalizado</li> <li>- Atenção e simpatia com o cliente</li> <li>- Disponibilidade total e segurança demonstrada</li> <li>- Responsabilidade Social (não utilização de produtos de plástico sempre que possível e utilização total do rolo de papel higiénico e <i>aminties</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de planeamento estratégico</li> <li>- Baixa notoriedade no mercado</li> <li>- Inexistência de comunicação da marca aos hóspedes</li> <li>- Baixa interação dos clientes nas atuais páginas de <i>social media</i></li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento do turismo em Portugal</li> <li>- Indicadores de estabilidade económica</li> <li>- Aumento do investimento direto estrangeiro</li> <li>- Sistemas de fechadura por código</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restrição de novos alojamentos locais em certos pontos da cidade</li> <li>- Instabilidade na legislação de alojamento local</li> <li>- Regulamento Geral da Proteção de Dados pode levar a entraves no acesso aos dados dos hóspedes (uma vez que a reserva e contactos são feitos por plataformas externas)</li> </ul>

### 6.7. *Objetivos de Comunicação*

Com a concretização deste Plano de Comunicação Integrada de Marketing pretende-se atingir cinco grandes objetivos no final do período de implementação e controlo: (1) aumentar a notoriedade no mercado de gestão de alojamento local; (2) aumentar a notoriedade da marca no mercado de arrendamento de curta duração; (3) aumentar o número de clientes (proprietários) em 25%; (4) aumentar o número de seguidores das páginas de *social media da organização* em 30%; (5) definir e implementar uma estratégia de relacionamento com os media.

### 6.8. *Estratégia*

A definição estratégica permitirá a adaptação das mensagens-chave e áreas de atuação às características dos diferentes públicos-alvo, tendo em conta o posicionamento desejado da empresa.

#### 6.8.1. *Segmentação*

A segmentação consiste na divisão do mercado em subconjuntos de clientes. Estes subconjuntos têm características homogéneas no seu interior e são bastante heterogéneos entre si.

No caso dos proprietários, tratam-se de pequenos investidores, com um estilo de vida ativa que não lhes permite fazer a própria gestão dos imóveis, e que pretendem a

rentabilidade desses imóveis através do aluguer de curta duração aos diferentes segmentos-alvo dos clientes hóspedes de acordo com as necessidades que estes procuram.

Para a segmentação dos clientes hóspedes da Buukapartments são utilizados critérios sociodemográficos (idade e rendimento), geográficos (local de residência) e comportamentais (motivo da viagem, composição do grupo, motivo da viagem).

***Tabela V - Segmentação (hóspedes)***

<b>Segmentos-alvo (hóspedes)</b>	<b>Características do Segmento-alvo (hóspedes)</b>
Grupo de Jovens	Idade entre os 18 e os 29 anos Rendimento acima dos 1000€ Residentes no estrangeiro Realizem a viagem por motivos de lazer Realizam a viagem com amigos
Famílias	Idade entre os 30 e 60 anos Rendimento acima dos 1500€ Residentes no estrangeiro Realizem a viagem por motivos de lazer Realizam a viagem com a família
Grupo de Seniores	Idade acima dos 60 anos Rendimento acima dos 1500€ Residentes no estrangeiro Realizem a viagem por motivos de lazer Realizam a viagem com amigos ou família
Trabalhadores	Residentes no estrangeiro Realizem a viagem por motivos profissionais Realizam a viagem sozinhos

### ***6.8.2. Posicionamento***

A Buukapartments pretende ser vista no mercado como uma pequena empresa de gestão de alojamento local na cidade de Lisboa que prima pela relação próxima com o cliente. A empresa pretende posicionar-se entre os pequenos atores do mercado - os particulares - que atuam no mercado do alojamento local de forma não profissionalizante, tornando o serviço menos cuidado e rigoroso, e os grandes *players* do mercado – empresas internacionais - que fazem gestão de centenas de apartamentos tornando o serviço impessoal e estandardizado.

A Buukapartments quer ser percebida como uma empresa que presta um serviço de confiança, transparente e personalizada, quer na gestão dos imóveis, quer na garantia das reservas e serviços complementares.

Esse posicionamento já é conseguido com os clientes proprietários, necessitando agora de ser mantido pela organização e auscultado continuamente. No entanto, não

havendo comunicação da marca com os hóspedes, este posicionamento precisa de ser trabalhado na mente do consumidor.

### 6.9. Mensagens Chave por Público-Alvo

Depois de identificados os públicos-alvo do plano, estabelecem-se mensagens específicas para cada um dos grupos. Sendo um dos principais objetivos o aumento da notoriedade no mercado, estabelecem-se mensagens com um grande foco nos clientes.

*Tabela VI - Mensagens chave por segmento*

<b>Públicos-alvo</b>	<b>Mensagens chave</b>
<b>Proprietários</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segurança: a manutenção e rentabilização dos imóveis são tratados como se fossem alojamentos próprios. Esta mensagem pode ser operacionalizada com “cuidamos da sua casa como se fosse nossa”.</li> <li>- Transparência: envio do relatório mensal com solicitação do pagamento da comissão, garantindo que não há sob aproveitamento.</li> <li>- Confiança: pela constante manutenção e acompanhamento dos alugueres e comunicação imediata de incidentes nos apartamentos e/ou com hóspedes.</li> <li>- Disponibilidade: equipa contactável 24/7 durante todo o ano.</li> </ul>
<b>Hóspedes</b>	<p><u>Mensagens comum a todos os segmentos-alvo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidade: equipa contactável 24/7 durante a estadia.</li> <li>- Personalização do serviço: serviços complementares e da preocupação da organização em responder aos objetivos das viagens dos clientes.</li> <li>- Conforto: conseguido com a decoração do imóvel e pelas comodidades oferecidas.</li> </ul> <p><u>Mensagens a públicos específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupo de Jovens: garantia de uma experiência memorável; tecnologias modernas.</li> <li>- Famílias: conforto familiar e adaptado às crianças; comodidades facilitadoras.</li> <li>- Grupo de seniores: conforto e comodidades garantidas; valorização da zona histórica da cidade.</li> <li>- Trabalhadores: conforto e tranquilidade; acessibilidades de transportes facilitadores do negócio.</li> </ul>
<b>Colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguir os valores da organização.</li> <li>- Focar a prestação do serviço na relação com o cliente.</li> <li>- Transparência: nos processos internos e comunicação de resultados obtidos pela equipa.</li> </ul>
<b>Media</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa focada na relação com o cliente.</li> <li>- Personalização do serviço consoante a necessidade do cliente.</li> <li>- Crescimento sustentável.</li> <li>- Transparência e rigor no negócio.</li> </ul>

### 6.10. Áreas de Atuação

Para a concretização dos objetivos de comunicação delineados para o próximo ano, foram selecionadas 7 diferentes áreas de atuação: (1) base de dados de Marketing (2) comunicação do serviço; (3) comunicação na intranet; (4) promoções; (5) comunicação interna; (6) comunicação com os media; e (7) eventos.

### 6.11. Táticas por Área de Atuação

#### 6.11.1. Base de Dados de Marketing

**Tabela VII - Táticas de Base de Dados de Marketing**

<b>Objetivo(s):</b> Conhecer o cliente e aumentar possibilidade de áreas de atuação	
<b>Tática</b>	Base de Dados de Clientes
<b>Descrição da Tática</b>	Conceber um ficheiro de base de dados de clientes com os respetivos contactos e algumas informações demográficas (país de residência). Criar, com este ficheiro, um registo histórico dos clientes.
<b>Público-alvo</b>	Proprietários e Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Proximidade com o cliente e transparência do negócio.

#### 6.11.2. Comunicação do Serviço

**Tabela VIII - Táticas de Comunicação do Serviço**

<b>Objetivo(s):</b> Aumentar a notoriedade no mercado de gestão de alojamento local	
<b>Tática</b>	Cartões de visita
<b>Descrição da Tática</b>	Criar cartões de visita para distribuição junto de potenciais clientes e outros interessados. O cartão deve conter elementos identificativos da marca e respetivos contactos. Deve conter a mensagem de segurança, valorizada pelos atuais clientes, através da inclusão da frase “cuidamos da sua casa como se fosse nossa”.
<b>Público-alvo</b>	Proprietários
<b>Mensagens</b>	Segurança, operacionalizada por “cuidamos da sua casa como se fosse nossa”; Mensagem formal
<b>Objetivo(s):</b> Aumentar a notoriedade no mercado de aluguer de curta duração	
<b>Tática 1</b>	Folhetos trípticos
<b>Descrição da Tática 1</b>	Criar folhetos com elementos identificativos da marca e respetivos contactos. Incluir serviços complementares prestados aos hóspedes, normas a seguir durante a estadia, contactos úteis (número nacional de emergência, polícia local, táxis) e redes de transportes.
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Mensagem formal; personalização, com a informação dos serviços complementares; disponibilidade, através da indicação dos contactos (disponíveis 24h).
<b>Tática 2</b>	Elementos identificativos da marca nas plataformas de aluguer de curta duração
<b>Descrição da Tática 2</b>	Incluir na conta de perfil e nas fotografias publicadas dos apartamentos, o logotipo da marca nas diversas plataformas de aluguer de curta duração.
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Reforço de proximidade com o cliente
<b>Tática 3</b>	Autocolantes identificativos nos apartamentos
<b>Descrição da Tática 3</b>	Colocar autocolantes identificativos em locais estratégicos dos apartamentos.
<b>Público-alvo</b>	Segmento-alvo hóspedes
<b>Mensagens</b>	Transparência no negócio, ao comunicar tratar-se de um intermediário

#### 6.11.3. Comunicação na Internet

**Tabela IX - Táticas de Comunicação na Internet**

<b>Objetivo(s):</b> Promover os serviços de forma estruturada	
<b>Tática 1</b>	Website institucional
<b>Descrição da Tática 1</b>	Concluir a construção do website. Criar separador dirigido aos hóspedes, com os respetivos serviços; Retirar o separador “pré-investimento”, para não replicar a informação do separador “serviços”; Incluir morada das instalações e contactos telefónicos; Incluir todos os imóveis geridos no separador “apartamentos”; Criar separador de parcerias; Acrescentar FAQs.
<b>Público-alvo</b>	Proprietários e hóspedes
<b>Mensagens</b>	Fomentar a relação entre a empresa e os seus clientes
<b>Tática 2</b>	Tradução do Website institucional

<b>Descrição da Tática 2</b>	Traduzir o conteúdo do website para inglês e espanhol
<b>Público-alvo</b>	Proprietários e hóspedes
<b>Mensagens</b>	Fomentar a relação entre a empresa e os seus clientes
<b>Objetivo(s):</b>	Aumentar o número de utilizadores nas páginas de <i>social media</i>
<b>Tática 1</b>	Facebook
<b>Descrição da Tática 1</b>	Publicar as fotografias dos apartamentos num álbum; Partilhar informações úteis do mercado (alterações à lei, dados estatísticos); Publicar testemunhos (proprietários e hóspedes).
<b>Público-alvo</b>	Proprietários
<b>Mensagens</b>	Fomentar a proximidade com os clientes
<b>Tática 2</b>	Instagram
<b>Descrição da Tática 2</b>	Publicar pontualmente fotografias dos apartamentos; Publicar pontualmente testemunhos de clientes hóspedes; Partilhar eventos na cidade e de interesse aos turistas. Partilhar fotografias da cidade, monumentos e eventos locais.
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Fomentar a proximidade com os clientes
<b>Objetivo(s):</b>	Incrementar a interação
<b>Tática</b>	Instagram
<b>Descrição da Tática</b>	Criar desafios que fomentem os comentários.
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Promover a relação com os clientes

#### 6.11.4. Promoções

**Tabela X - Táticas de Promoções**

<b>Objetivo(s):</b>	Aumentar a taxa de ocupação
<b>Tática</b>	Desconto numa estadia
<b>Descrição da Tática</b>	Criar um cartão de desconto (10%) para uma próxima visita ou para recomendação a um amigo ou familiar
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Mensagem informal
<b>Objetivo(s):</b>	Fomentar a disponibilidade e personalização do serviço
<b>Tática</b>	Brochuras com locais a visitar
<b>Descrição da Tática</b>	Criar brochuras com sugestão de locais e restaurantes a visitar.
<b>Público-alvo</b>	Hóspedes
<b>Mensagens</b>	Conforto e personalização

#### 6.11.5. Comunicação Interna

**Tabela XI - Táticas de Comunicação Interna**

<b>Objetivo(s):</b>	Aumentar o fluxo de informação interna
<b>Tática</b>	Reuniões de equipa
<b>Descrição da Tática</b>	Agendar reuniões semanais com partilha de informação e últimos acontecimentos. Planear os <i>check-ins</i> das semanas seguintes.
<b>Público-alvo</b>	Colaboradores
<b>Mensagens</b>	Promover a partilha de valores (transparência)
<b>Objetivo(s):</b>	Facilitar o fluxo de informação interna
<b>Tática 1</b>	Newsletter interna

<b>Descrição da Tática 1</b>	Envio por e-mail dos últimos acontecimentos, alterações de mercado ou outros que considerem relevantes.
<b>Público-alvo</b>	Colaboradores
<b>Mensagens</b>	Transparência dos acontecimentos e sentimento de pertença à organização
<b>Tática</b>	Agenda eletrónica de reservas
<b>Descrição da Tática</b>	Criar uma agenda <i>online</i> , de acesso à distância, com a informação atual de reservas e coordenar os <i>check-ins</i> entre as equipas
<b>Público-alvo</b>	Colaboradores
<b>Mensagens</b>	Promover processos mais ágeis

#### 6.11.6. Comunicação com os Media

**Tabela XII - Táticas de Comunicação com os Media**

<b>Objetivo(s):</b>	Iniciar o contacto com os media
<b>Tática</b>	Caderno editorial
<b>Descrição da Tática</b>	Dar a conhecer o negócio, marcos históricos e o crescimento da organização em temas de liderança jovem, dando simultaneamente a conhecer a organização. Focar a idade (jovem) do CEO como fator de diferenciação.
<b>Público-alvo</b>	Media
<b>Mensagens</b>	Foco no cliente e no serviço personalizado; crescimento sustentável do negócio; modelo de negócio que prima pela transparência.

#### 6.11.7. Eventos

**Tabela XIII - Táticas de Eventos**

<b>Objetivo(s):</b>	Angariação de novos investidores proprietários
<b>Tática</b>	Presença no Salão Imobiliário de Lisboa (SIL)
<b>Descrição da Tática</b>	Participar na próxima edição do SIL, com objetivo de promoção dos serviços e angariação de investidores (proprietários).
<b>Público-alvo</b>	Proprietários
<b>Mensagens</b>	Transparência no modelo de negócio; Fomentar a relação com o cliente; Proximidade
<b>Objetivo(s):</b>	Aumentar o fluxo de informação interna e fomentar a cultura de abertura e transparência da empresa
<b>Tática</b>	Ações de <i>team building</i>
<b>Descrição da Tática</b>	Criar ações de <i>team building</i> pontuais (almoço de natal, almoço de aniversário da empresa; almoço de aniversário de colaborador)
<b>Público-alvo</b>	Colaboradores
<b>Mensagens</b>	Promover os valores organizacionais e um ambiente organizacional positivo

#### 6.12. Orçamentação

Nesta fase de crescimento da organização e face às características de gestão do negócio, o budget de comunicação é definido conforme a disponibilidade orçamental do momento, ou seja, “aquilo que se pode gastar” (Clow & Baack, 2017).

**Tabela XIV - Orçamento por Área de Atuação**

Área de Atuação	Orçamento	% Orçamento
Comunicação do Serviço	250 €	14,2%
Comunicação na Internet	200 €	11,4%
Base de Dados de Marketing	150 €	8,6%
Promoções	400 €	22,9%
Comunicação Interna	150 €	8,6%
Comunicação com os Media	200 €	11,4%
Eventos	400 €	22,9%
	<b>1750 €</b>	<b>100%</b>

**6.13. Cronograma**

A Tabela XV enuncia o cronograma das áreas de atuação e respetivas táticas estabelecidas para o ano de 2019. Para cada tática estão identificados os períodos de planeamento, que podem ainda decorrer no ano de 2018, as fases de implementação e os momentos de controlo e monitorização das diferentes táticas.

**Tabela XV - Cronograma por Áreas de Atuação e Táticas**

	2018	2019												2020
	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J
<b>Comunicação do Serviço – 250€</b>														
Cartões de visita					P	I	I	C						
Folhetos trípticos				P	P	I	I	C						
Fotografias nas plataformas	P	I	I	C										
Autocolantes		P	I	I	C									
<b>Comunicação na Internet – 200€</b>														
Website institucional						P	P	P	P	I	I	C		
Tradução do Website institucional								P	P	I	I	C		
Facebook							P	I	I	I	C			
Instagram			P	I	I	I	C							
<b>Base de Dados de Marketing – 150€</b>														
Base de Dados de Clientes			P	P	P	I	I	I	I	I	C			
<b>Promoções – 400€</b>														
Desconto numa estadia		P	I	I	I	C				P	I	I	I	C
Brochuras com locais a visitar				P	I	I	C							
<b>Comunicação Interna – 150€</b>														
Reuniões de equipa	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
			C		C			C			C			C
Newsletter interna	P	P	I	I	C									
Agenda eletrónica de reservas				P	P	P	I	I	I	I	I	I	I	
								C	C	C			C	
<b>Comunicação com os media – 200€</b>														
Caderno editorial						P	P	I	C					
<b>Eventos – 400€</b>														
Presença no SIL								P	P	P	I	C	C	
Ações de team building				P	I							P	I	

Planeamento    P    Implementação    I    Controlo    C



#### **6.14. Avaliação e Controlo**

Para que se obtenham resultados é necessário um compromisso da organização e o acompanhamento e monitorização constantes das medidas a serem implementadas.

Com a implementação destas táticas a notoriedade da marca vai aumentar gradualmente e, espera-se que, consequente, o número de clientes e taxas de rentabilidade também aumente.

Para a avaliação da eficácia das diferentes táticas devem ser implementadas algumas medidas: (1) verificar número de utilizadores e interações com as páginas de *social media* após a partilha de conteúdos; (2) auscultar a notoriedade e imagem da marca junto dos clientes, nomeadamente os hóspedes, através da aplicação de um questionário no final da estadia; (3) inquirir os novos clientes como obtiveram conhecimento da marca; (4) levantamento da taxa de utilização dos cartões de desconto; (5) auscultar a satisfação dos colaboradores; (6) contabilizar o número de contactos e, caso aconteça, o número de novos clientes resultantes da presença no SIL; (7) analisar o feedback dos diferentes públicos-alvo que possam surgir de diferentes meios.

### **7. Conclusões e Recomendações**

A Buukapartments é uma empresa, de pequena dimensão, que atua no mercado de gestão de alojamento local, rentabilizando o negócio através do aluguer de curta duração. Apesar de verificar um crescimento, num mercado cada vez mais concorrencial, sente agora necessidade de definir e implementar estratégias de comunicação. Um dos principais objetivos é o aumento da notoriedade no mercado, nomeadamente no aluguer de curta duração, uma vez que até agora não informavam os hóspedes que o serviço era prestado por intermediários – a marca – e não pelos proprietários dos imóveis.

Com o estudo realizado concluiu-se que a satisfação dos proprietários é positiva, mas que existe pouco conhecimento e interação com os canais digitais que a empresa já utiliza. Acresce ainda, o facto de estes clientes chegarem à marca exclusivamente através do *word of mouth*. Relativamente ao cliente hóspede, constata-se igualmente uma forte satisfação com o serviço, mas, no entanto, não há reconhecimento da marca por parte destes. Em paralelo realizou-se também uma análise do contexto externo que permitiu conhecimento do panorama do mercado e possíveis oportunidades e ameaças ao negócio.

Com base nestas duas análises, foram definidos os objetivos de comunicação que passam pelo aumento da notoriedade nos mercados em que atua, contribuindo para aumentar a rentabilidade do negócio. Pretende-se ainda estimular a interação dos atuais e novos utilizadores com as páginas de *social media* da marca.

Definidos os objetivos, foram estabelecidas sete áreas de atuação que passam pela (1) comunicação do serviço, (2) comunicação na intranet, (3) base de dados de Marketing, (4) promoções, (5) comunicação interna, (6) comunicação com os media e (7) eventos. Para cada área de atuação foram identificadas e planeadas diversas táticas a serem implementadas no próximo ano.

Para que se obtenham resultados é necessário um compromisso da organização e o acompanhamento e monitorização constantes das medidas a serem implementadas.

## Referências

- AICEP. (2017). *Portugal - Ficha País*. Retrieved from <http://portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf>
- Caemmerer, B. (2009). The planning and implementation of integrated marketing communications. *Marketing Intelligence and Planning*, 27(4), 524–538. <https://doi.org/10.1108/02634500910964083>
- Clow, K. E., & Baack, D. (2017). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications* (8th ed.). Harlow: Pearson Prentice Hall.
- Consumer Trends. (2017). Estudos de Mercado: Os Portugueses e as Redes Sociais em 2017. Retrieved October 20, 2018, from <https://consumertrends.pt/portugueses-e-as-redes-sociais-2017/>
- Cushman & Wakefield. (2014). *Guia de Investimento Imobiliário em Portugal*. Retrieved from <http://portugalglobal.pt/PT/InvestirPortugal/Documents/Docs2014/GuiaInvestimen toImobiliarioPortugal2014.pdf>
- Henley, T. K. (2001). Integrated marketing communications for local nonprofit organizations: Communications tools and methods. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(1–2), 157–168. <https://doi.org/10.1300/J054v09n01>
- Holm, O. (2006). Integrated marketing communication: From tactics to strategy. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(1), 23–33. <https://doi.org/10.1108/13563280610643525>
- INE. (2017). Portugal atrai 18,2 milhões de movimentos de entrada de turistas - 2016. Retrieved October 23, 2018, from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUE Sdest\\_boui=311802838&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUE Sdest_boui=311802838&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)
- Jornal Oficial da União Europeia. (2018). Proteção de Dados. Retrieved October 6, 2018, from <https://protecao-dados.pt/wp-content/uploads/2017/07/Regulamento-Geral-Proteção-Dados.pdf>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management. Pearson Education* (4th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Keller, K. L. (2016). Unlocking the power of integrated marketing communications: How integrated is your IMC program? *Journal of Advertising*, 45(3), 286–301. <https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1204967>
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1998). IMC - A UK Ad' Agency Perspective. *Journal of Marketing Management*, 14(5), 465–485. <https://doi.org/doi.org/10.1362/026725798784867806>

- Kliatchko, J. G., & Schultz, D. E. (2014). Twenty years of IMC: A study of CEO and CMO perspectives in the Asia-Pacific region. *International Journal of Advertising*, 33(2), 373–390. <https://doi.org/10.2501/IJA-33-2-373-390>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (imc) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A conceptual framework and research propositions. *Journal of Advertising*, 34(4), 69–80. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213>
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach* (3rd ed.). Harlow: Pearson Education.
- Observatório do Turismo de Lisboa. (2017). *Inquérito às Atividades dos Turistas e Informação*. Retrieved from <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2018-07/INQUÉRITO ÀS ACTIVIDADES DOS TURISTAS E INFORMAÇÃO 2017.pdf>
- PORDATA. (2018a). Despesas em actividades de investigação e desenvolvimento (I&D) em % do PIB: por sector de execução. Retrieved October 20, 2018, from [https://www.pordata.pt/Portugal/Despesas+em+actividades+de+investigação+e+de+seenvolvimento+\(I+D\)+em+percentagem+do+PIB+por+sector+de+execução-1133](https://www.pordata.pt/Portugal/Despesas+em+actividades+de+investigação+e+de+seenvolvimento+(I+D)+em+percentagem+do+PIB+por+sector+de+execução-1133)
- PORDATA. (2018b). Hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros: total e por tipo de estabelecimento. Retrieved October 20, 2018, from <https://www.pordata.pt/Portugal/Hóspedes+nos+estabelecimentos+hoteleiros+total+e+por+tipo+de+estabelecimento-2614-303862>
- PressTur. (2018). Regulamento do alojamento local em Lisboa vai “distinguir aquilo que é diferente.” Retrieved October 23, 2018, from <http://www.presstur.com/mercados/portugal/regulamento-do-alojamento-local-em-lisboa-vai-distinguir-aquilo-que-e-diferente/>
- Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), 11–23. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639210>
- Saunders, M., Philip, L., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 4(1), 9–26. <https://doi.org/10.1080/135272698345852>

- SEF. (2017). *Relatório de imigração, fronteiras e asilo 2017*. Retrieved from <https://sefstat.sef.pt/Docs/Rifa2017.pdf>
- Spiller, L., Tuten, T., & Carpenter, M. (2011). Social media and its role in direct and interactive IMC: Implications for practitioners and educators. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 3(1), 74–85.
- TravelBI by Turismo de Portugal. (2018). *Alojamento Local Registado*. Retrieved from <http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/rnal-registo-nacional-de-alojamento-local.aspx>
- We are social, & Hootsuit. (2018). *Digital in 2018: Global overview*. Retrieved from <https://digitalreport.wearesocial.com/>

## Anexos

### Anexo 1 - Entrevista semiestruturada ao CEO

	Secção	Questões	Respostas
Introdução	Apresentação do Projeto	Saudações e reforço do propósito do projeto. Pedido de autorização - de gravação áudio.	
Dados do Entrevistado	Apresentação do Entrevistado	Apresentação	Diogo Domingues, 29 anos e natural de Aveiro.
		Qual a sua formação académica?	Licenciatura em Economia e Pós Graduação em Gestão e Turismo.
		Qual é a sua experiência anterior à Buukapartments?	I - Desenvolvimento de pequenos projetos durante a formação académica; II - Analista numa empresa de <i>e-commers</i> ; III - Empresa do ramo concorrente internacional (Francesa) – a <i>Lovelystay</i> ; IV - Criação da Buukapartments.
		Como surgiu a Buukapartments?	Através de recomendações de amigos e familiares sobre os serviços de consultoria do atual CEO. Através do <i>word of mouth</i> , com a satisfação das pessoas pelo serviços e transparência, os pedidos foram crescendo. Com o aumento de pedidos, o CEO formou a própria empresa – a Buukapartments.
Análise Interna	Apresentação e História da Organização	Quando foi criada a Buukapartments?	Fundada em agosto de 2016.
		Como surgiu o nome "Buukapartments"?	O nome surgiu da junção de duas palavras; “ <i>Book</i> ” e “ <i>apartments</i> ”, ou seja, o reservar apartamentos. A evolução para Buukapartments surgiu através de um pequeno brainstorming, uma vez que não existia domínio para “ <i>Bookapartments</i> ”.
		O que pensa ser o propósito da organização?	<u>Proprietários</u> : Prestação de um serviço de qualidade e valorizado pelo cliente; passando pelo cuidado e manutenção da casa e aluguer de curta duração a hóspedes, garantindo a rentabilidade para os proprietários. <u>Hóspedes</u> : Oferecer uma experiência única e customizada, com o atendimento profissional e conhecedor da cidade de Lisboa, garantindo que respondem aos objetivos de viagem dos hóspedes e que a casa lhes oferece todo o conforto.
		Quanto colaboradores tem a Buukapartments?	Na criação da empresa, o CEO e um elemento de BackOffice, que este envolvido na criação da empresa, realizavam todas as tarefas necessárias, apoiando-se mutuamente. Atualmente, a empresa é constituída pelo CEO, 4 colaboradores (1 Administrativo; 2 <i>BackOffice</i> ; 1 Responsável pela Limpeza) e 2 estagiários.
	Estrutura da Organização	Quais as principais funções de cada colaborador?	CEO: Angariação de novos proprietários e gestão administrativa e executiva. Administrativo: Apoio administrativo ao CEO. / <i>BackOffice</i> : Apoio nas reservas e contratação de serviços antes, durante a estadia, realização de <i>check-ins</i> . / Responsável pela Limpeza: Limpeza pontual dos apartamentos. / Estagiários: Realização de <i>ckeck-ins</i> .
		Qual a missão da organização?	A empresa não tem uma missão formal definida. No entanto, o objetivo passa pela entrega de um serviço de gestão de alojamento local de qualidade com o objetivo de garantir a rentabilidade aos proprietários dos imóveis sob gestão da Buukapartments. Existe um foco na prestação de um serviço personalizado, tanto para os proprietários, como para os hóspedes, tentando sempre responder às necessidades e objetivos de cada cliente. É crucial o conhecimento do negócio de gestão de alojamento local e da cidade de Lisboa para que ambos os serviços sejam efetuados com sucesso.
	Missão da Organização	Qual a visão da organização?	Novamente, não existe uma visão formal definida. No entanto, a empresa pretende um crescimento sustentável do negócio, valorizando as relações com todos os <i>stakeholders</i> e o conhecimento da área e da cidade onde atua.
		Qual os valores da organização?	1. Comunicação; 2. Competência, garantindo a prestação de um serviço de qualidade; 3. Fiabilidade, para que exista confiança por parte dos clientes; 4. Organização; 5. Transparência, garantindo que os clientes sabem o que se passa e qual a taxa de ocupação do apartamento; 6. Pessoas, quer pela valorização das relações com os clientes e pela prestação de um serviço customizado, quer pela formação dos seus colaboradores.
	Serviço/Produto	Qual a oferta da Buukapartments?	<u>Proprietários</u> : Gestão de alojamento local a proprietários que não tenham disponibilidade para o fazer, garantindo a rentabilidade para o cliente.
			<u>Hóspedes</u> : Aluguer de curta duração turística, procurando responder aos requisitos que os mesmos procuram neste tipo de serviço e fornecendo uma experiência única e personalizada.

Secção	Questões	Respostas
		<p><u>Proprietários:</u> Gestão de alojamento local com objetivo de rentabilidade do imóvel. Pode passar por: gestão de reservas e <i>check-ins</i>; serviço de limpeza e lavandaria; manutenção permanente do imóvel e serviços complementares na fase de pré-investimento e/ou na fase de reabilitação e decoração do imóvel.</p> <p>Existem 3 opções de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão completa dos apartamentos - criar os anúncios de arrendamento <i>online</i>, gestão de reservas e <i>check-ins</i>, serviços de limpeza e lavandaria e manutenção permanente do imóvel;</li> <li>- Gestão de <i>check-ins</i> e manutenção pontual do imóvel (ex: reparações). Toda a gestão de reservas e limpeza é feita pelo proprietário.;</li> <li>- Gestão online de reservas. O proprietário é responsável pela gestão do apartamento, dos <i>check-ins</i> e da limpeza do apartamento.</li> </ul> <p>No modelo de gestão da empresa, o proprietário pode habitar o apartamento sem qualquer limitação, desde que informe a empresa atempadamente.</p> <p><u>Hóspedes:</u> Gestão das reservas e <i>check-ins</i>, apoio na contratação de serviços complementares (ex: <i>transfers</i>, <i>tours</i> ou reserva de mesas em restaurante) e resposta a eventuais necessidades que possam surgir durante a estadia.</p> <p>A empresa procura perceber quais os objetivos de viagem dos hóspedes e procura empresas/parceiros que possam satisfazer esses objetivos.</p> <p>Há uma adaptação da oferta conforme o grupo que recebe (famílias- procura de atividades em família vs. grupo de amigos- procura de locais noturnos) e também das datas de comemoração de eventos especiais (viagens de lua de mel há oferta de pastéis de nata e vinho; nos aniversários há uma faixa de parabéns no momento do <i>check-in</i>).</p>
	Quais os principais serviços da Buukapartments?	
	Quais são as características dos apartamentos que estão sob a vossa gestão?	<p>Imóveis localizados no centro de Lisboa, nomeadamente zonas históricas e turísticas. Podem ser de diferentes tipologias, desde estúdios a várias assoalhadas, pretende-se é que ofereçam o mínimo de comodidades exigidas hoje em dia no negócio do aluguer de curta duração (<i>wifi</i>, elevador, TV plasma, ar condicionado, entre outros) e que a decoração seja convidativa e confortável.</p> <p>O objetivo não é uma oferta de luxo, mas sim oferecer uma estadia direcionada ao nível da classe média ou média-alta (portuguesa) que pode ser diferente da realidade dos países de residência dos hóspedes. Fazendo uma analogia aos hotéis, os apartamentos são ao nível dos hotéis de 3 ou 4 estrelas.</p>
	Estão a pensar expandir a localização dos vossos serviços (sair do centro de Lisboa)?	<p>Para a periferia de Lisboa neste momento não faz sentido. No entanto, a expansão pode passar pela localização noutras cidades históricas e com crescimento no turismo - como o Porto.</p>
	Como se processa o serviço, desde o contacto até à prestação do serviço? (proprietários e hóspedes)	<p><u>Proprietários:</u></p> <p>I - Contacto do proprietários com solicitação de proposta (chegam à empresa através do <i>word of mouth</i>). Não são realizadas ações de promoção junto dos atuais ou potenciais clientes proprietários.; II - Análise dos objetivos dos proprietários, localização do imobiliário (apenas centro de Lisboa); III - Apresentação de proposta e dos serviços; V - Celebração de parceria</p> <p><u>Hóspedes:</u></p> <p>I - Anuncio dos apartamentos em sites parceiros (<i>Airbnb</i>, <i>Booking</i>, <i>HomeAway</i>); II - 99% dos casos são reservados através das plataformas de aluguer de curta duração (<i>Airbnb</i>, <i>Booking</i>, <i>HomeAway</i>) e a gestão é feita através de e-mails automáticos para facilitar o papel do cliente no processo (saber hora de chegada, nº voo, perceber razão/objetivos da visita...). Por vezes, o cliente entra em contacto direto (através das mensagens das plataformas de aluguer de curta duração) e reserva diretamente com a Buukapartments. Nestes casos, o aluguer desde de preço dado a inexistência da comissão às plataformas.; III - Reserva de serviços complementares, se aplicável e adaptação da receção (se existir um marco especial da viagem), se aplicável; IV - Pagamento (através das plataformas de <i>short renting</i> ou, se for reservado diretamente, através de NIB do proprietário do apartamento); V - Momento de check-in (Marcação de serviços complementares, se aplicável / Recomendação de locais/parceiros de acordo com os objetivos dos hóspedes / Resolução de problemas pontuais, se aplicável); VI - Momento de check-out sem acompanhamento direto da empresa, é estabelecido no momento a reserva uma hora de saída; VII - Limpeza do apartamento no dia do check-out na hora de saída</p>

Secção	Questões	Respostas
Preço	Como definem os vossos preços?	<p>A Buukapartments tem rentabilidade através de comissão do aluguer de curta duração do imóvel. Esta comissão é fixa e estabelecida no momento do acordo entre os proprietários e a empresa. Sendo o proprietário o titular da exploração do apartamento é este que recebe de imediato o pagamento dos hóspedes (através das plataformas de aluguer de curta duração ou por NIB, no ato da reserva). Mensalmente, com os relatórios de reservas entregue pela Buukapartments, é cobrado ao proprietário os valores da comissão. Com o cruzamento dos valores transferidos das plataformas de aluguer de curta duração e do relatório apresentado pela empresa, o proprietário pode confirmar os valores cobrados (modelo transparente)</p> <p>A definição do preço de aluguer por noite é confiada à Buukapartments e são analisados múltiplos fatores:</p> <p>a) Análise interna de casas que já estão há algum tempo no mercado e sob gestão da Buukapartments (média do preço do mês homólogo do ano anterior); b) Ponderação da evolução do turismo em Lisboa (mais turismo traduz-se no aumento de preços e vice-versa); c) Evolução do mercado de arrendamento (mais casas significam diminuição de preços e vice-versa); d) Comparação com 4 ou 5 casas concorrenciais.</p>
	Fazem algum tipo de packs? (hóspedes)	<p>Não há venda de packs uma vez que o titular de exploração do imóvel é o proprietário. No entanto, existem serviços complementares, como os <i>transfers</i>, <i>tours</i> ou reservas de outros tipo de serviços onde a Buukapartments cobra 20% sob o valor do serviço.</p>
	Solicitar alguns dados financeiros, variação anual de ocupação	<p>A comissão é variável de mês para mês (existe também o fator de variação da procura pelo aluguer - época baixa vs. época alta).</p> <p>Nº de <i>check-ins</i> por mês em 2018 (Jan – 22; Fev – 59; Mar – 95; Abr – 155; Mai – 220; Jun – 202; Jul 202; Ago – 222; Set – 274; Out 253)</p>
	Como avalia os serviços, o preço e a qualidade do serviço da Buukapartments face à concorrência?	<p>Não há foco da empresa na análise da concorrência, até porque há uma grande percentagem dos apartamentos para aluguer de curta duração que são geridos por particulares (pelos próprios proprietários) sem recorrer a uma empresa de gestão de alojamento local, tornando o serviço muito informal e pouco profissional.</p> <p>No entanto, a Buukapartments não pretende um serviço formal com o seu cliente. Pretende posicionar-se a meio do caminho entre as grandes empresas, com muitos apartamentos sob a sua gestão e que perdem o foco na customização do cliente e onde o tratamento é muito formal, e a gestão feitas pelos profissionais onde não há tanto profissionalismo e conhecimentos do mercado.</p> <p>Procuram seguir bons exemplos quando estes são conhecidos no setor.</p> <p>Privilegiam a oferta personalizada e a disponibilidade 24/7, tornando-se um ponto de diferenciação face à concorrência. Procuram satisfazer todos os objetivos dos clientes e prestar um serviço de qualidade.</p> <p>No entanto, relativamente ao <i>pricing</i>, procuram comparar 4 ou 5 casas com as mesmas características e na mesma localização, estabelecendo um preço competitivo.</p>
Imagem	Como acha que a organização é vista pelos clientes?	<p><u>Proprietários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profissionalismo – Conhecimento do mercado, disponibilidade 24/7 e prestação de um serviço de qualidade. Também através do estudo de rentabilidade. 90% das vezes os valores desse estudo são ligeiramente ultrapassados, até porque, normalmente, por uma questão de gestão de expectativas, o estudo apresenta valores ligeiramente abaixo do que é expectável. Também porque há constantemente mudanças no mercado, mesmo a nível legal (só este ano já houve 4 mudanças à lei).</li> <li>- Transparência – Pelo modelo de cobrança dos serviços de gestão de alojamento local, com a apresentação do relatório mensal. Quando há maus comentários/reclamações dos hóspedes há sempre um contacto imediato da empresa para esclarecer a situação, transmitindo o que aconteceu e as medidas que foram tomadas para resolver a situação.</li> <li>- Confiança - Conseguida através da transparência desde o momento da proposta e do estudo de rentabilidade, até ao momento em que é cobrado o serviço.</li> <li>- Atendimento constante - O telefone está ligado 24h/dia;.</li> </ul> <p><u>Hóspedes:</u> Em mais de 95% dos casos não sabem que estão em contacto com um intermediário - a Buukapartments. Pensam que estão a lidar diretamente com o proprietário do apartamento. Sabe-se através das <i>reviews</i> que, normalmente, o cliente fica satisfeito com o apartamento.</p>
	Como gostaria que fosse a experiência do cliente? (proprietários e hóspedes)	<p>Que sintam durante a sua experiência que o serviço é prestado com qualidade, simpatia e disponibilidade constante.</p> <p><u>Proprietários:</u> Satisfação com a rentabilidade conseguida pela empresa todos os meses.</p> <p><u>Hóspedes:</u> Satisfação com a estadia, desde o momento da reserva, até ao mento do <i>check-out</i>.</p>



Secção	Questões	Respostas
Posicionamento	Como gostaria que os clientes descreverem a Buukapartments?	Pretende-se exatamente a imagem atual da organização. Pretende-se sobretudo uma boa experiência, para ambos os clientes, e que o serviço seja bem prestado. Antes de ter marca ou site, o importante é prestar um serviço de qualidade e de confiança. É fundamental evitar <i>reviews</i> negativas aos apartamentos (pelos hóspedes), que consequentemente pode prejudicar a relação com os proprietários.
	Se pudesse escolher 4 palavras para os clientes descreverem a Buukapartments, quais seriam?	<u>Proprietários</u> : Simpatia; Dedicação, por vezes acontecem problemas em que a empresa não tem responsabilidade direta (ex: avarias); Transparência; Honestidade <u>Hóspedes</u> : Simpatia; Acompanhamento constante; Adaptação às necessidades; Honestidade
	Quais considera serem os fatores de preferência dos clientes? (proprietários e hóspedes)	<u>Proprietários</u> : Confiança, pois precisam de garantia que o seu investimento é bem conservado e que tem rentabilidade. É importante perceber que se tratam de valores de investimentos muito significativos.; Transparência no processo, para garantir a confiança da gestão e que não há sob aproveitamento da mesma. <u>Hóspedes</u> : <i>Wifi</i> (um apartamento sem <i>wifi</i> não é alugado); Localização (centro de Lisboa); Preço (o importante é definir um preço exato do produto).
	Quais os aspetos em comum e quais os aspetos distintivos da concorrência?	Aspetos em comum: Gestão completa de apartamentos, <i>check-ins</i> . Distintivos: Adaptação da experiência ao cliente; contacto 24h/dia; complementos do serviço (que podem ser feitos com parceiros ou não); modelo de pagamento.
Clientes	Qual o perfil de clientes da Buukapartments? (proprietários e hóspedes)	<u>Proprietários</u> : Pessoas que normalmente não vivem em Lisboa ou que não têm tempo para fazer a própria gestão dos imobiliários. Neste momento, 70% dos proprietários são estrangeiros e 30% são portugueses com expectativa de aumentar os estrangeiros, devido ao custo dos imobiliários em Lisboa vs. poder de compra dos portugueses. A maioria são pequenos investidores e existe também casos de investidores estrangeiros com vistos <i>gold</i> , que não podem vender o imóvel durante 5 anos e que por isso precisam de o rentabilizar. <u>Hóspedes</u> : Jovens, famílias, grupos de idosos mas depende da localização (na zona do Cais do Sodré, são apartamentos direcionados para grupos mais jovens).
	(Caso não vá de encontro ao público-alvo) Que público pretendem então atingir?	Pretende-se angariar cada vez mais casas de qualidade e conforto, bem decoradas. Pretende-se casas que possam oferecer uma maior comissão e para isso é necessário que os valores das casas sejam maiores e que tenham maior valor acrescentado (através da localização, decoração, tipologia,...)
	O que acha que leva os clientes (proprietários) a escolherem a Buukapartments em detrimento dos concorrentes?	Confiança e transparência, sobretudo depositada no CEO (através <i>do mord of mouth</i> )
	Como descreve a relação com os clientes (proprietários e hóspedes)?	<u>Proprietários</u> : Relação informal, mas bastante profissional. Há uma necessidade de manter os clientes a par do que vai acontecendo nos apartamentos, sobretudo aos proprietários que estão fora da cidade e não conseguem ter um acompanhamento presencial. Procura-se sempre ter proatividade na resolução de problemas. <u>Hóspedes</u> : Relação cuidada e profissional, e resposta rápida aos pedidos que vão surgindo antes e durante a estadia.
Fornecedores	Quais são os fornecedores da empresa?	Empresa de limpeza e lavandaria ( <i>clean oeste</i> )
	Como descreve a relação?	Relação próxima e informal. Pretende-se uma relação próxima para que se garanta um serviço de qualidade aos clientes.
Parceiros	Quais são os parceiros da Buukapartments?	Empresas de <i>Transfers (one transfer)</i> e <i>Tours (magnificat tours e jpd tours)</i> . Adicionalmente há um software ( <i>channel manager</i> ) que permite gerir a comunicação e as reservas de todas as plataformas.
	Como descreve a relação?	Relação próxima e informal.
Responsabilidade Social	Considera importante algum tipo de atuação na vertente de responsabilidade social?	Há sempre uma preocupação com a responsabilidade social nas decisões tomadas. Neste momento a empresa não utiliza materiais de plástico, todo o rolo do papel higiénico é aproveitado, mesmo que o hóspede anterior deixe um rolo a meio. Há também uma tentativa de educar os hóspedes em certos comportamentos, como a separação do lixo ou o controlo do consumo de água e eletricidade. Adicionalmente, há também uma perspetiva de crescimento sustentável do negócio com a preocupação da manutenção da envolvente.
Comunicação Atual	Que o perfil de clientes (características) pretende atingir?	<u>Proprietários</u> : Pequenos investidores que queiram entrar ou ampliar o negócio no alojamento local. <u>Hóspede</u> : Jovens e famílias que pretendam conhecer a zona histórica de Lisboa. Dada a localização, características dos imóveis e o serviço prestado, são normalmente clientes de classe média e média alta.

Secção		Questões	Respostas
Análise Externa		Que fatores devem os clientes identificar na escolha pela Buukapartments?	Confiança e transparência; Profissionalismo; Serviço personalizado
		Para um cliente encontrar a Buukapartments, que passos tem de percorrer (processo de decisão)?	<u>Proprietários</u> : <i>word of mouth</i> (sobretudo) ou pelo site/redes sociais. <u>Hóspedes</u> : Através das plataformas parceiras ( <i>Airbnb, Booking, HomeAway</i> ), no entanto há desconhecimento por parte dos hóspedes de que estão a lidar com um intermediário e não com o próprio proprietário
		Que planeamento e estratégia de comunicação existe atualmente na Buukapartments?	Não há um planeamento formal, foi sendo criado o site (ainda numa fase muito embrionária) para se tentar alcançar mais clientes. O site está muito dirigido para os proprietários. Até ao momento, a comunicação era colocada em último plano para que o serviço seja prestado no momento correto e com qualidade.
		Que meios de comunicação utilizam atualmente para comunicar a marca?	Existe site (numa fase muito inicial) e redes sociais, no entanto não estão a ser planeadas estratégias de comunicação.
		A comunicação atual da Buukapartments passa pelos canais digitais?	Começa a passar pelas redes sociais, direcionadas para os hóspedes, promovendo os apartamentos para potenciais hóspedes. <i>Facebook</i> (mais para esclarecimento) e <i>Instagram</i> (mais utilizado). No entanto, não há análise da eficácia deste tipo de comunicação.
	Envolvente Política, Social e Económica	Qual o efeito dos preços de compra/arrendamento dos apartamentos no negócio da Buukapartments?	Quanto maior o preço de compra, mais os investidores têm de olhar para a sua taxa de rentabilidade. É preciso ter noção das zonas que são mais rentáveis (localizações turísticas). Uma boa localização, que trará mais rentabilidade, o arrendamento de curta duração é o mais indicado. Implica necessariamente mais custos de investimento por parte do proprietário (mais decoração, pagar a uma empresa para fazer gestão, mais taxas – ex: IMI). Relativamente ao turismo é necessário analisar sobre duas perspetivas; por um lado, é preciso perceber o lado dos portugueses que face ao nível médio de vida português não consegue viver no centro da cidade, mas por outro lado está a crescer uma cidade cada vez mais global, com crescimento económico através do turismo. É preciso adaptar a cidade, através das infraestruturas, para dar resposta a estas tendências. Pensando nas principais cidades europeias esta tendência que Lisboa está a sentir agora já foi sentida nessas grandes cidades. Para além das infraestruturas, é preciso adaptar questões culturais, de segurança e de redes de transportes públicos. A presença do <i>WebSummit</i> trás procura de alojamento de curta duração, sobretudo na época baixa. Por outro lado, esta procura pode levar a novos investimentos por parte dos estrangeiros em novos imóveis.
	Envolvente Legal	Como é que as novas leis do arrendamento podem afetar a Buukapartments?	Há uma grande variação das leis neste mercado, tornando o processo instável e imprevisível. O investidor sente-se por vezes inseguro no momento do investimento. Adicionalmente, existirá uma nova lei de restrição de novos alojamentos locais em certas freguesias da cidade.
	Envolvente Tecnológica	Em que medidas as tecnologias existentes nesta área podem ser benéficas para o negócio?	A tecnologia, quando é bem aplicada, trata-se de uma vantagem. O avanço na tecnologia neste negócio passa pela implementação de tecnologias que facilitem sobretudo o acolhimento do hóspede, através das fechaduras com código. Não se pretende, no entanto, um tratamento impessoal com os hóspedes e perder a empatia desde o início com o hóspede. No caso de existir um contratempo, essa gestão é facilitada por essa empatia.
	Envolvente Cultural	Como é feita a adaptação cultural aos vossos clientes?	Sabendo a nacionalidade dos hóspedes podemos adaptar o comportamento e determinadas ofertas. Há questões que tem de ser esclarecidas antes e durante o <i>check-in</i> para esclarecer diferenças culturais como, por exemplo, explicar que é normal em Portugal os prédios não terem segurança pois trata-se de um país seguro. Depois há características que se vão conhecendo de determinadas culturas; por exemplo o povo chinês prefere a zona do parque das nações por ser uma zona mais moderna e desenvolvida, já os franceses preferem uma zona central e histórica como o bairro alto.
	Grupos de Pressão	Noticias sobre o aumento dos arrendamentos/vendas de imóveis em Lisboa têm tido impacto no negócio?	Não há este trabalho por parte da empresa. No entanto percebem que há fatores primordiais na escolha de um apartamento, como o preço, a localização e o <i>wifi</i> . Pode vir a ser sentido com a proibição da expansão do alojamento local em certas freguesias da cidade.

Secção		Questões	Respostas
SWOT		O que pensam das notícias sobre o excesso de turismo na capital?	Embora tenha sido muito falado durante os meses de época alta, o turismo em Lisboa está a estagnar. No entanto, questiona-se novamente a necessidade do investimento em infraestruturas e redes de transportes para que seja possível dar resposta a estes movimentos migratórios. Se nestas alturas há mais pessoas é preciso garantir que existem meios para dar resposta, nomeadamente mais transportes, mais limpeza de rua, mais policiamento para evitar furtos.
	Media	Qual a relação existente com os media?	Neste momento não existe.
	Concorrentes	Que concorrentes diretos da Buukapartments identifica? E indiretos?	Empresas de gestão de alojamento local ( <i>Feels Like Home</i> ou <i>Lovelystay</i> ) e particulares.
		O que vos diferencia dos concorrentes?	A relação próxima e transparente com os proprietários e o atendimento personalizado aos hóspedes. Também o conhecimento dos colaboradores, sobretudo os que dão apoio direto aos hóspedes, sobre a cidade de Lisboa.
	Forças	Quais as vossas principais vantagens em relação à concorrência?	A relação próxima e transparente com os proprietários e o atendimento personalizado aos hóspedes.
	Fraquezas	O que gostariam de melhorar na Buukapartments?	Olhar para certas questões de gestão com mais profissionalismo, nomeadamente a comunicação. A presença nas redes sociais não é contínua e planeada, são feitas publicações quando “há tempo para pensar no assunto”.
	Oportunidades	Pensando na envolvente externa à organização, que oportunidades podem ser úteis ao negócio da Buukapartments?	Aumento do investimento em Lisboa; Aumento do investimento direto estrangeiro; Aumento da procura turística em Lisboa; O impedimento do registo de mais alojamentos locais nas zonas históricas (não há novos concorrentes).
	Ameaças	Pensando na envolvente externa à organização, que acontecimentos podem afetar o negócio da Buukapartments?	O impedimento do registo de mais alojamentos locais nas zonas históricas (impede a expansão).
	Objetivos com o Plano	Quais os principais objetivos que gostaria de alcançar com este plano de CIM?	Chegar a marca a mais pessoas e, sobretudo, novos clientes. Quer-se aumentar a presença da marca junto dos hóspedes. Mais hóspedes permitem aumentar a rentabilidade (mais comissão) e novos proprietários permitem alcançar novos hóspedes. Comunicar a qualidade do serviço que tem sido prestado ao longo destes dois anos, partilhando o profissionalismo e transparência. Aumentar também a prestação de serviços complementares.
		Qual o valor disponível para a comunicação do próximo ano?	2.0000 euros. Pretende-se começar a criar objetivos e estratégias de comunicação para que mais pessoas conheçam a marca e entrem em contacto. Reforçar a presença nas redes sociais (Facebook e Instagram), no entanto há procura de outras iniciativas.
		Quem será o(s) responsável(is) pela implementação do plano?	CEO
		Como vê a organização daqui a 5 anos?	Empresa mais madura e com o crescimento profissional dos atuais recursos humanos. Criar negócios/serviços complementares que não faça depender o negócio apenas da gestão de alojamento local.
		Que mensagens pretende passar no próximo ano?	Reforçar a transparência e profissionalismo (cuidado da casa e segurança nessa manutenção).
Fecho	Síntese e comentários finais	Gostaria de acrescentar algum comentário/informação?	Foi feito um resumo da entrevista e esclarecidos alguns pontos. Este plano ajudará também a organização a perceber como a Buukapartments é vista pelo cliente.
Despedida	Agradecimento	Obrigada pela colaboração neste projeto. Em breve será partilhado os resultados obtidos e o plano de comunicação.	

## Anexo 2 - Questionário para colaboradores

Secção	Questão	Frequências
Introdução	Este questionário surge no âmbito de um Trabalho de Projeto do Mestrado de Marketing do ISEG Lisbon School of Economics and Management, em parceria com a marca Buukapartments. O objetivo deste questionário é recolher informação sobre a forma como o colaborador percebe a empresa. Não existem respostas certas ou erradas, o importante é perceber a comunicação interna da organização.	
	Há quanto tempo trabalha na Buukapartments? _____	2 anos- 1; 1,5 anos-1; 1,5 meses- 1

Secção	Questão	Frequências
Descrição da Função	Qual é o cargo que ocupa na Buukapartments? _____	Administrativo- 1 (33,3%); BackOffice – 2 (66,7%)
	Tem contacto com os proprietários dos apartamentos? <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> 3 (100%) <input type="radio"/> 0 (0%)
	Se sim, com que frequência? <input type="radio"/> Nunca <input type="radio"/> Raramente <input type="radio"/> Às vezes <input type="radio"/> Frequentemente <input type="radio"/> Sempre	<input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 1 (33,3%) <input type="radio"/> 2 (66,7%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%)
	Tem contacto com os hóspedes dos apartamentos? <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> 3 (100%) <input type="radio"/> 0 (0%)
	Se sim, com que frequência? <input type="radio"/> Nunca <input type="radio"/> Raramente <input type="radio"/> Às vezes <input type="radio"/> Frequentemente <input type="radio"/> Sempre	<input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 1 (33,3%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 2 (66,7%)
	Já conhecia a Buukapartments antes de trabalhar na empresa? <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> 2 (66,7%) <input type="radio"/> 1 (33,3%)
Conhecimento da Marca	Descreve a imagem que tem sobre a Buukapartments _____	Informal; Jovem; Serviço de qualidade; Serviço personalizado; Empresa jovem com potencial de crescimento com um longo caminho para se tornar uma referência
Comunicação	Das seguintes fontes, indique onde obtém informação sobre a empresa. (Poderá seleccionar mais que uma opção, seleccionando as respostas com que mais se identifica) <input type="checkbox"/> Superior hierárquico <input type="checkbox"/> Colega <input type="checkbox"/> Conversa de “corredor” <input type="checkbox"/> Redes Sociais <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____	<input type="radio"/> 3 (100%) <input type="radio"/> 1 (33,3%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%)
	Qual o grau de importância que dá à comunicação da empresa? <input type="radio"/> Muito baixo <input type="radio"/> Baixo <input type="radio"/> Razoável <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Muito alto	<input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 1 (33,3%) <input type="radio"/> 2 (66,7%)
	Recebe informações sobre a empresa por parte do seu superior? <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> 3 (100%) <input type="radio"/> 0 (0%)
	Se respondeu sim, qual a última informação que se lembra de ter recebido? Por favor, preencha o espaço em branco. _____	Entrada novos apartamentos; Nova legislação
	Costuma conviver com os seus colegas fora do horário de trabalho? <input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> 2 (66,7%) <input type="radio"/> 1 (33,3%)
	Se respondeu sim, em qual das situações costuma conviver com os seus colegas fora do horário de trabalho? (Poderá seleccionar mais que uma opção, seleccionando as respostas com que mais se identifica) <input type="checkbox"/> Almoço/Jantar de natal <input type="checkbox"/> Almoço/Jantar de aniversário de empresa <input type="checkbox"/> Almoço/Jantar de aniversário de colega <input type="checkbox"/> Convivência pessoal	n=2 <input type="radio"/> 1 (50%) <input type="radio"/> 0 (%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 1 (50%) <input type="radio"/> 0 (0%)

Secção	Questão	Frequências
Satisfação	Numa escala de 1 a 5 (sendo 1 “muito insatisfeito” e 5 “muito satisfeito”), assinale com um X o seu grau de satisfação relativamente aos seguintes itens:	
		12345
	Comunicação Externa	12
	Comunicação Interna	21
	Partilha de informações sobre a empresa	3
	Ambiente Organizacional	3
	Relação com o superior hierárquico	21
	Relação com os colegas	21
	Relação com os clientes	3
	Relação com fornecedores	3
	Função	3
Informação Demográfica	Feedback sobre o desempenho	21
	Remuneração	111
	Sexo	
	○ Feminino	○ 2 (66,7%)
	○ Masculino	○ 1 (33,3%)
	Idade	27; 28; 32
	Local de Residência _____	Lisboa; Torres Vedras; Barreiro
	Formação Académica	
	○ Ensino Básico	○ 0 (0%)
	○ Ensino Secundário	○ 1 (33,3%)
	○ Licenciatura	○ 1 (33,3%)
	○ Pós-Graduação	○ 0 (0%)
	○ Mestrado	○ 1 (33,3%)
	○ Doutoramento	○ 0 (0%)
	○ Outro. Qual? _____	○ 0 (0%)
Fecho e agradecimento	Chegou ao fim do questionário, pedimos que reveja se respondeu a todas as questões. Obrigada pela sua participação neste estudo!	

### Anexo 3 - Questionário aos proprietários

	Questões	Frequências (Absolutas e Relativas)
<b>Start of Block: Default Question Block</b>		
<p><b>If you prefer to respond in english, please select the option in the top right corner.</b></p> <p>Este questionário surge no âmbito de um Trabalho de Projeto do Mestrado de Marketing do ISEG Lisbon School of Economics and Management, em parceria com a marca Buukapartments. Tem como objetivo recolher informação sobre a experiência do cliente, como este percebe o serviço prestado pela Buukapartments.</p> <p>O questionário tem a duração de aproximadamente 8 minutos.</p> <p>Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, pelo que agradeço que responda com a maior sinceridade.</p> <p>Obrigada pela sua participação neste estudo!</p> <p><b>Para responder em português, por favor selecione a opção no canto superior direito.</b></p> <p>This survey is part of a Project of the Masters in Marketing Degree at ISEG Lisbon School of Economics and Management, in partnership with the Buukapartments. It aims to gather information about the customer experience, namely how the customer perceives the service provided by Buukapartments.</p> <p>The survey will take you about 8 minutes.</p> <p>The data collected are anonymous and confidential, so please respond with the utmost sincerity.</p> <p>Thank you very much for your participation!</p>		
Q1	Como teve conhecimento da Buukapartments? How did you hear about Buukapartments? _____	Recomendação- 13 (100%)
Q2	Quais os fatores que o levaram a escolher a Buukapartments em detrimento dos concorrentes? What factors led you to choose Buukapartments rather their competitors? _____	CEO (4); Segurança (4); Equipa (3); Transparência (1); Modelo de negócio por comissão (1); personalização (1); boas referências
Q3	Conhece o site da Buukapartments? Do you know the Buukapartments website? <input type="radio"/> Sim Yes (1) <input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 6 (46,2%) <input type="radio"/> 7 (53,8%)
Q4	Conhece a página Facebook da Buukapartments? Do you know Buukapartments' Facebook page? <input type="radio"/> Sim Yes (1) <input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 7 (53,8%) <input type="radio"/> 6 (46,2%)
Skip To: Q8 If Conhece a página Facebook da Buukapartments? = Não Skip To: Q8 If Do you know Buukapartments' Facebook page? = No		

Questões		Frequências (Absolutas e Relativas)
Q5	Segue a página Facebook da Buukapartments? Do you follow Buukapartments' Facebook page?	n=6
	○ Sim Yes (1)	○ 4 (66,7%)
	○ Não No (2)	○ 2 (33,3%)
Q6	Com que frequência coloca "gosto" nas publicações Facebook da Buukapartments? How often do you leave "likes" at Buukapartments' Facebook posts?	n=6
	○ Nunca Never (1)	○ 2 (33,3%)
	○ Raramente Rarely (2)	○ 2 (33,3%)
	○ Às vezes Sometimes (3)	○ 1 (16,7%)
	○ Frequentemente Most of the time (4)	○ 0 (0%)
	○ Sempre Always (5)	○ 1 (16,7%)
Q7	Com que frequência partilha as publicações Facebook da Buukapartments? How often do you share Buukapartments' Facebook posts?	n=6
	○ Nunca Never (1)	○ 4 (66,7%)
	○ Raramente Rarely (2)	○ 2 (33,3%)
	○ Às vezes Sometimes (3)	○ 0 (0%)
	○ Frequentemente Most of the time (4)	○ 0 (0%)
	○ Sempre Always (5)	○ 0 (0%)
Q8	Conhece a página Instagram da Buukapartments? Do you know Buukapartments' Instagram page?	
	○ Sim Yes (1)	○ 1 (7,7%)
	○ Não No (2)	○ 12 (92,3%)
Skip To: Q14 If Conhece a página Instagram da Buukapartments? = Não		
Skip To: Q14 If Do you know Buukapartments' Instagram page? = No		
Q9	Segue a página Instagram da Buukapartments? Do you follow Buukapartments' Instagram page?	n=1
	○ Sim Yes (1)	○ 1 (100%)
	○ Não No (2)	○ 0 (0%)
Q10	Com que frequência coloca "gosto" nas publicações Instagram da Buukapartments? How often do you leave "likes" at Buukapartments' Instagram posts?	n=1
	○ Nunca Never (1)	○ 0 (0%)
	○ Raramente Rarely (2)	○ 0 (0%)
	○ Às vezes Sometimes (3)	○ 0 (0%)
	○ Frequentemente Most of the time (4)	○ 0 (0%)
	○ Sempre Always (5)	○ 1 (100%)
Q11	Com que frequência partilha as publicações Instagram da Buukapartments? How often do you share Buukapartments' Instagram posts?	n=1
	○ Nunca Never (1)	○ 0 (0%)
	○ Raramente Rarely (2)	○ 1 (100%)
	○ Às vezes Sometimes (3)	○ 0 (0%)
	○ Frequentemente Most of the time (4)	○ 0 (0%)
	○ Sempre Always (5)	○ 0 (0%)
Q12	Como descreve o serviço prestado pela Buukapartments? How do you describe the service provided by Buukapartments? _____	Independentes; transparentes; bom serviço; elevados padrões de qualidade; eficientes; focados; maximização da rentabilidade
Q13	Como descreve o atendimento prestado pela Buukapartments? How do you describe the customer support provided by Buukapartments? _____	Muito bom- 3 (23,1%); Bom- 4 (12,1%); 5 estrelas-1 (7,7%); Excelente- 1 (7,7%); cedo para avaliar-1 (7,7%); disponibilidade total- 2 (15,4%); profissional-1 (7,7%); eficiente-1 (7,7%); transparente-1 (7,7%); flexibilidade-1 (7,7%); correto-1 (7,7%)
Q14	Considera que o serviço da Buukapartments tem uma boa relação qualidade/preço? Do you consider Buukapartments services as having good value for money?	Sim- 9 (69,2%); Tem dúvidas-2 (15,4%); Cedo para avaliar- 1 (7,7%); Mais ou menos-1 (7,7%)
Q15	De uma forma geral, qual o grau de satisfação com o serviço prestado pela Buukapartments? Overall, how satisfied are you with the service provided by Buukapartments?	
	○ Muito insatisfeito Very unsatisfied (1)	○ 0 (0%)
	○ Insatisfeito Unsatisfied (2)	○ 0 (0%)
	○ Nem satisfeito nem insatisfeito Nor satisfied nor unsatisfied (3)	○ 0 (0%)
	○ Satisfeito Satisfied (4)	○ 4 (30,8%)
	○ Muito satisfeito Very satisfied (5)	○ 9 (69,2%)

Questões		Frequências (Absolutas e Relativas)
Q16	Recomendava os serviços da Buukapartments a um amigo/familiar? Would you recommend Buukapartments services to a friend/family?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 13 (100%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 0 (0%)
<b>End of Block: Default Question Block</b>		
<b>Fim do Questionário. Obrigada pela sua participação neste estudo!</b>		
<b>End Survey. Thank you very much for your participation in this study!</b>		

## Anexo 4 – Questionário aos hóspedes

Questões		Frequências (Absoluta e Relativa em %)
<b>Start of Block: Introdução/Introduction</b>		
<b>If you prefer to respond in english, please select the option in the top right corner.</b>		
Este questionário surge no âmbito de um Trabalho de Projeto do Mestrado de Marketing do ISEG Lisbon School of Economics and Management, em parceria com a marca Buukapartments. Tem como objetivo recolher informação sobre a experiência do cliente, nomeadamente como este percebe o serviço prestado pela Buukapartments.		
O questionário tem a duração de aproximadamente 6 minutos.		
Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, pelo que agradeço que responda com a maior sinceridade.		
Obrigada pela sua participação neste estudo!		
<b>Se preferir responder em português, por favor selecione a opção no canto superior direito.</b>		
This survey is part of a Project of the Masters in Marketing Degree at ISEG Lisbon School of Economics and Management, in partnership with the Buukapartments. It aims to gather information about the customer experience, namely how the customer perceives the service provided by Buukapartments.		
The survey will take you about 6 minutes.		
The data collected are anonymous and confidential, so please respond with the utmost sincerity.		
Thank you very much for your participation!		
<b>End of Block: Introdução / Introduction</b>		
<b>Start of Block: I - Hábitos de Consumo / Consumption Habits</b>		
Q1	Quantas viagens costuma fazer durante o ano? How many trips do you take a year? _____	1 viagem- 3 (8,8%); 2 viagens- 11 (32,4%); 3 viagens- 9 (26,5%); 4 viagens- 3 (8,8%); 5 viagens- 3 (8,8%); 6 viagens- 2 (5,9%); Mais de 6 viagens- 3 (8,8%)
Q2	Que tipo de turismo realiza? (selecione por favor todas as opções corretas) What kind of tourism do you usually do? (please tick on all the correct options)	
	<input type="checkbox"/> Turismo de Lazer Leisure Tourism (1)	<input type="checkbox"/> 27 (79,4%)
	<input type="checkbox"/> Turismo Cultural Cultural Tourism (2)	<input type="checkbox"/> 29 (85,3%)
	<input type="checkbox"/> Turismo de Consumo Shopping Tourism (3)	<input type="checkbox"/> 6 (17,6%)
	<input type="checkbox"/> Turismo de Educação Education Tourism (4)	<input type="checkbox"/> 7 (20,6%)
	<input type="checkbox"/> Turismo Gastronómico Gastronomic Tourism (5)	<input type="checkbox"/> 12 (35,3%)
	<input type="checkbox"/> Turismo Aventura Adventure Tourism (6)	<input type="checkbox"/> 8 (23,5%)
	<input type="checkbox"/> Turismo Ecológico Eco Tourism (7)	<input type="checkbox"/> 4 (11,8%)
	<input type="checkbox"/> Turismo de Desporto Sports Tourism (8)	<input type="checkbox"/> 6 (17,6%)
	<input type="checkbox"/> Turismo Religioso Religious Tourism (9)	<input type="checkbox"/> 0 (0%)
	<input type="checkbox"/> Turismo de Saúde Health Tourism (10)	<input type="checkbox"/> 0 (0%)
	<input type="checkbox"/> Outro(s). Qual(ais)? Other(s) (11) _____	<input type="checkbox"/> 2 (5,9%) – Hiking(1); Business(1)
Q3	Em média, quanto está disposto a gastar por noite numa estadia? In average, how much are you willing to spend a night for a stay?	
	<input type="radio"/> Até 50 € Up to 50 € (1)	<input type="radio"/> 7 (20,6%)
	<input type="radio"/> 51 € - 100 € (2)	<input type="radio"/> 19 (55,9%)
	<input type="radio"/> 101 € - 150 € (3)	<input type="radio"/> 7 (20,6%)
	<input type="radio"/> 151 € - 200 € (4)	<input type="radio"/> 1 (2,9%)
	<input type="radio"/> Mais de 200 € More than 200 € (5)	<input type="radio"/> 0 (0%)
Q4	Com quem costuma viajar? With whom do you usually travel with?	
	<input type="radio"/> Sozinho Alone (1)	<input type="radio"/> 1 (2,9%)
	<input type="radio"/> Em família Family (2)	<input type="radio"/> 25 (73,5%)
	<input type="radio"/> Com amigos Friends (3)	<input type="radio"/> 6 (17,6%)
	<input type="radio"/> Outro(s). Qual(ais)? Other(s) (4) _____	<input type="radio"/> 2 (6%) - Namorado(a)-2
<b>End of Block: I - Hábitos de Consumo / Consumption Habits</b>		
<b>Start of Block: II - Conhecimento da Marca / Brand Awareness</b>		

Questões		Frequências (Absoluta e Relativa em %)
Q5	Antes da sua estadia, conhecia a marca Buukapartments? Before your stay, did you know the brand Buukapartments?	<input type="radio"/> Sim Yes (1) <input type="radio"/> 0 (%) <input type="radio"/> Não No (2) <input type="radio"/> 34 (100%)
<i>Skip To: Q16 If Q5 = Não / No</i>		
Q6	Como conheceu a Buukapartments? How did you hear about Buukapartments?	<input type="radio"/> Site institucional Institutional website (1) <input type="radio"/> Booking (2) <input type="radio"/> Tripadvisor (3) <input type="radio"/> Recomendação amigo/familiar Friend/Family recommendation (4) <input type="radio"/> Outro(s). Qual(ais)? Other(s) (5) _____
Q7	Conhece a página Facebook da Buukapartments? Do you know Buukapartments' Facebook page?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
<i>Skip To: Q16 Q8 = Não/No</i>		
Q8	Segue a página Facebook da Buukapartments? Do you follow Buukapartments' Facebook page?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
Q9	Com que frequência coloca "gosto" nas publicações Facebook da Buukapartments? How often do you leave likes at Buukapartments' Facebook posts?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
Q10	Com que frequência partilha as publicações Facebook da Buukapartments? How often do you share Buukapartments' Facebook posts?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
Q11	Conhece a página Instagram da Buukapartments? Do you know Buukapartments' Instagram page?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
<i>Skip To: End of Block If Q12 = Não / No</i>		
Q12	Segue a página Instagram da Buukapartments? Do you follow Buukapartments' Instagram page?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
Q13	Com que frequência coloca "gosto" nas publicações Instagram da Buukapartments? How often do you leave likes at Buukapartments' Instagram posts?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
Q14	Com que frequência partilha as publicações Instagram da Buukapartments? How often do you share Buukapartments' Instagram posts?	Não foi contabilizada; 100% dos inquiridos não conhecia a marca
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		



Questões		Frequências (Absoluta e Relativa em %)
Q15	Durante a sua estadia, visitou o site da Buukapartments? During your stay, do you visited Buukapartments' website?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 0 (%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 34 (100%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q16	Durante a sua estadia, começou a seguir a página Facebook da Buukapartments? During your stay, do you started following Buukapartments' Facebook page?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 2 (6%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 32 (94%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q17	Durante a sua estadia, colocou "gostos" nas publicações Facebook da Buukapartments? During your stay, do you leave "likes" at Buukapartments' Facebook posts?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 1 (2,9%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 33 (97,1%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q18	Durante a sua estadia, partilhou publicações Facebook da Buukapartments? During your stay, do you share Buukapartments' Facebook posts?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 0 (0%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 34 (100%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q19	Durante a sua estadia, começou a seguir a página Instagram da Buukapartments? During your stay, do you started following Buukapartments' Instagram page?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 1 (2,9%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 33 (97,1%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q20	Durante a sua estadia, colocou "gostos" nas publicações Instagram da Buukapartments? During your stay, do you leave "likes" at Buukapartments' Instagram posts?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 0 (0%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 34 (100%)
<i>Display This Question: Q5 = Não/No</i>		
Q21	Durante a sua estadia, partilhou publicações Instagram da Buukapartments? During your stay, do you share Buukapartments' Instagram posts?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1)	<input type="radio"/> 0 (0%)
	<input type="radio"/> Não No (2)	<input type="radio"/> 34 (100%)
<b>End of Block: II - Conhecimento da Marca / Brand Awareness</b>		
<b>Start of Block: III - Experiência da Estadia / Stay Experience</b>		
Q22	O que o levou a escolher este apartamento? What led you to choose this apartment? _____	Localização- 25 (73,5%); Decoração- 11 (32,4%); Preço- 15 (44,1%); <i>Reviews</i> nas plataformas- 4 (11,8%); Vista- 4 (11,8%); Conforto- 6 (17,6%); Tipologia (nº assoalhadas, nº WC,...)- 5 (14,7%); Wifi- 1 (2,9%); Qualidade-1 (2,9%)
Q23	De uma forma geral, qual o grau de satisfação com o serviço prestado pela Buukapartments? Overall, how satisfied are you with the service provided by Buukapartments?	
	<input type="radio"/> Muito insatisfeito Very unsatisfied (1)	<input type="radio"/> 0 (0%)
	<input type="radio"/> Insatisfeito Unsatisfied(2)	<input type="radio"/> 0 (0%)
	<input type="radio"/> Nem satisfeito nem insatisfeito Nor satisfied now unsatisfied (3)	<input type="radio"/> 1 (2,9%)
	<input type="radio"/> Satisfeito Satisfied (4)	<input type="radio"/> 13 (38,2%)
	<input type="radio"/> Muito satisfeito Very satisfied (5)	<input type="radio"/> 20 (58,8%)

Questões		Frequências (Absoluta e Relativa em %)
Q24	Ordene, de forma crescente, o que mais gostou no serviço prestado pela Buukapartments. (Selecione os itens e arraste o cursor de acordo com a sua preferência) Sort, by ascending order, what you liked most in the service provided by Buukapartments. (Select the items and drag the cursor according to your preference)	(Apresentação de preferências por ordem decrescente) 1º - Localização: 16 (47,1%) 2º - Preço: 7 (20,6%) 3º - Qualidade: 7 (20,6%) 4º - Decoração: 1 (2,9%) 5º - Serviços: 1 (2,9%) 6º - Tecnologia: 1 (2,9%) 7º - Serviços complementares: 1 (2,9%) 8º - Atendimento (colaboradores): 1 (2,9%) 9º - Outros: 1 (2,9%; <i>reviews</i> positivas)
	<input type="checkbox"/> Localização Location (1) <input type="checkbox"/> Preço Price (2) <input type="checkbox"/> Qualidade Quality (3) <input type="checkbox"/> Decoração Decoration (4) <input type="checkbox"/> Serviços Services (5) <input type="checkbox"/> Tecnologia Technology (TV, Stereo, Wifi, ...) (6) <input type="checkbox"/> Serviços complementares (packs de turismo...) Complementary services (tourism packages...) (7) <input type="checkbox"/> Atendimento (colaboradores) Costumer Suport (8) <input type="checkbox"/> Outro(s). Qual(ais)? Other(s) (9)	
Q25	Quantos dias ficou hospedado no apartamento? How many days did you stay in the apartment? _____	2 dias- 2 (5,9%); 3 dias- 9 (26,5%); 4 dias- 10 (29,4%); 5 dias- 3 (8,8%); 6 dias- 5 (14,7%); 7 dias- 2 (5,9%); 8 dias- 1 (2,9%); 10 dias- 1 (2,9%); 11 dias- 1 (2,9%)
Q26	É a primeira vez que fica hospedado num apartamento da Buukapartments? Is this your first time staying in a Buukapartments apartment?	
	<input type="radio"/> Sim Yes (1) <input type="radio"/> Não No (2) <input type="radio"/> Não sabe Do not know (3)	<input type="radio"/> 32 (94,1%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 2 (5,9%)
Q27	Qual a sua opinião sobre o preço praticado pela Buukapartments? What is your opinion about the price charged by Buukapartments?	
	<input type="radio"/> Baixo Low (1) <input type="radio"/> Adequado Suitable (2) <input type="radio"/> Alto High (3)	<input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 32 (94,1%) <input type="radio"/> 2 (5,9%)
Q28	Tem algum comentário/sugestão que queira acrescentar? Do you have any comments/suggestions that you would like to make? _____	
<b>End of Block: III - Experiência da Estadia/ Stay Experience</b>		
<b>Start of Block: IV - Informação Demográfica/ Demographic Information</b>		
Q29	Sexo Sex	
	<input type="radio"/> Masculino Male (1) <input type="radio"/> Feminino Female (2)	<input type="radio"/> 13 (38,2%) <input type="radio"/> 21 (61,8%)
Q30	Idade Age _____	21 aos 30 anos- 9 (26,5%); 31 aos 40 anos- 9 (26,5%); 41 aos 50 anos- 5 (14,7%); 51 aos 60 anos- 8 (23,5%); Mais de 60 anos- 3 (8,8%)
Q31	País Residente Home country _____	África do Sul- 2 (5,9%); Alemanha- 4 (11,8%); Austrália- 1 (2,9%); Bélgica- 3 (8,8%); Brasil- 1 (2,9%); Bulgária- 1 (2,9%); Canadá- 1 (2,9%); China- 1 (2,9%); Dinamarca- 2 (5,9%); Dubai- 1 (2,9%); Espanha- 3 (8,8%); EUA- 5 (14,7%); Finlândia- 2 (5,9%); França- 1 (2,9%); Irlanda- 1 (2,9%); Itália- 1 (2,9%); Reino Unido- 2 (5,9%); Suécia- 1 (2,9%)
Q32	Estado Civil Marital Status	
	<input type="radio"/> Solteiro Not married (1) <input type="radio"/> Casado Married (2) <input type="radio"/> Divorciado Divorced (3) <input type="radio"/> Viúvo Widower (4)	<input type="radio"/> 11 (32,4%) <input type="radio"/> 22 (64,7%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 1 (2,9%)
Q33	Formação Education Level	
	<input type="radio"/> Ensino Básico Basic education (1) <input type="radio"/> Ensino Secundário High school (2) <input type="radio"/> Ensino Superior Higher school (3)	<input type="radio"/> 1 (2,9%) <input type="radio"/> 3 (8,8%) <input type="radio"/> 30 (88,2%)
Q34	Situação Profissional Professional Status	
	<input type="radio"/> Estudante Student (1) <input type="radio"/> Trabalhador-estudante Student Worker (2) <input type="radio"/> Empregado por conta de outrem Employed Worker(3) <input type="radio"/> Empregado por conta própria Self-employed(4) <input type="radio"/> Desempregado Unemployed (5) <input type="radio"/> Outro. Qual? Other(s) (6)	<input type="radio"/> 1 (2,9%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 23 (67,7%) <input type="radio"/> 6 (17,6%) <input type="radio"/> 0 (0%) <input type="radio"/> 4 (11,8%) - Retired(2); Domestic(1)

Questões		Frequências (Absoluta e Relativa em %)
Q35	Rendimento mensal líquido Net monthly income	
	○ Até 500 € Up to 500 €(1)	○ 1 (2,9%)
	○ 501 € - 1500 € (2)	○ 4 (11,8%)
	○ 1501 € - 2500 € (3)	○ 4 (11,8%)
	○ 2501 € - 3500 € (4)	○ 5 (14,7%)
	○ Mais de 3500 € Greater than 3500 € (5)	○ 5 (14,7%)
	○ Não responde Do not answer (6)	○ 15 (44,1%)
End of Block: IV - Informação Demográfica/ Demographic Information		
Fim do Questionário. Obrigada pela sua participação neste estudo!		
End Survey. Thank you very much for your participation in this study!		